

Conocimiento, empresa, responsabilidad desde la perspectiva ecuatoriana



Año 13
Enero 2018, No. 174

**Incidencia del aprendizaje significativo en el
rendimiento escolar de biología para los
alumnos de 2° año de Bachillerato.**

**La relación entre el proceso de sucesión y el
ciclo de vida de las empresas familiares Pymes
de la ciudad de Machala.**

**Análisis de la incidencia de la cultura
administrativa en la sustentabilidad de las
empresas familiares.**

**Producción de autopartes en Ecuador.
Propuesta de producción de bombas de agua.**

**Gestión para la competitividad sostenible de
las empresas familiares del Cantón la Libertad.**

Coordinador del No. 174
Carlos Barros Bastidas

Directores Editoriales
Antonio Vega-Corona
Diana V. Ramírez-Deantes



sices.guanajuato.gob.mx



 @sicesgto

 @sicesgto

Ide@s CONCYTEG ®
Directores Editoriales
Dr. Antonio Vega Corona.
Dra. Diana Vanessa Ramírez Deantes.

Correo electrónico: ideas_concyteg@guanajuato.gob.mx
<http://sices.guanajuato.gob.mx/ideas?year=2018>



Conocimiento, empresa, responsabilidad desde la perspectiva ecuatoriana

Ide@s CONCYTEG 13(174): Enero, 2018 ISSN: 2007-2716



<http://www.latindex.org/buscador/ficRev.html?opcion=1&folio=19044>

Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización del Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Guanajuato (CONCYTEG).

Conocimiento, empresa, responsabilidad desde la perspectiva ecuatoriana

Índice

Nota editorial. Conocimiento, empresa, responsabilidad desde la perspectiva ecuatoriana. 1.

Incidencia del aprendizaje significativo en el rendimiento escolar de biología para los alumnos de 2º año de Bachillerato. 3.

La relación entre el proceso de sucesión y el ciclo de vida de las empresas familiares Pymes de la ciudad de Machala. 19.

Análisis de la incidencia de la cultura administrativa en la sustentabilidad de las empresas familiares. 33.

Producción de autopartes en Ecuador. Propuesta de producción de bombas de agua. 45.

Gestión para la competitividad sostenible de las empresas familiares del Cantón la Libertad. 59.

Ide@s CONCYTEG ®. 13(174): Enero, 2018

ISSN: 2007-2716. Guanajuato, México.

<http://sices.guanajuato.gob.mx/ideas?year=2018&numero=174>



<http://www.latindex.org/buscador/ficRev.html?opcion=1&folio=19044>



Nota Editorial

Conocimiento, empresa, responsabilidad desde la perspectiva ecuatoriana

Barros Bastidas Carlos
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil

La interrelación que las universidades en Latinoamérica presentan desde sus líneas de investigación, dominios y estrategias hacen que los rumbos de las temáticas se presenten de forma aleatoria, es trabajo de los investigadores ir identificando las problemáticas que se presenten durante los periodos de tiempo seleccionados, este fenómeno es indiferente desde las autoridades ya que el tener carreras abiertas en diversas áreas es considerado como una estrategia de diversificación de oferta académica, para este número hemos intentado la unificación de nuestra líneas según los resultado obtenidos en los diversos proyectos de investigación, estableciendo la confirmación de grupos junto a estudiantes y ex graduados que aun continúen trabajando cercanos a la universidad.

Esto hace que se presenten temas desde la producción industrial con enfoque las empresas en Ecuador, la cultura administrativa, hasta el aprendizaje que se presenta en estudiantes de diversas áreas. Al ir leyendo cada uno de nuestros trabajos se identificará la sinergia que se presenta como parte del enfoque que nuestra institución intenta transmitir a la comunidad.

Este proceso empresarial es una forma de establecer la importancia que se presenta Ecuador en la actualidad, mostrando el crecimiento en diversas áreas que ha tenido luego de un proceso de recesión económica e intelectual el cual nos mantiene atrasados con el resto de América. Este número espera mostrar los resultados que el país ha obtenido.



Carlos Barros Bastidas
Miembro del Grupo Compás.

Correo electrónico: compasacademico@icloud.com



Incidencia del aprendizaje significativo en el rendimiento escolar de biología para los alumnos de 2o año de Bachillerato

Gutierrez Alarcon Cesar

Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil

Resumen

El presente artículo logra establecer las estrategias adecuadas para el mejoramiento del rendimiento académico escolar, para lo cual se plantea: ¿de qué manera incide el desarrollo del aprendizaje significativo en el rendimiento escolar en biología para los estudiantes del segundo año de bachillerato general unificado de la Unidad Educativa “La Libertad”? con el objetivo principal del desenvolvimiento eficaz del proceso de enseñanza y aprendizaje. Este ensayo se orienta hacia la corriente epistemológica constructivista de tipo científico con categoría psicológica, ya que el contenido abarca problemas de comportamiento y sus causas. Por ello se establece una investigación aplicada de tipo descriptiva – exploratoria, a través del uso de encuestas y entrevistas, donde se quiere probar que si se incentiva el desarrollo del aprendizaje significativo se planteará una mejora en el rendimiento académico. Los datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de investigación muestran que el 95 % de los estudiantes, el 97 % de los representantes legales y el 100 % del personal docente, concuerdan en la elaboración de una guía didáctica que contenga las estrategias metodológicas activas e innovadoras que desarrolle un aprendizaje significativo. La selección de las estrategias metodológicas innovadoras juega un papel fundamental a la hora de desarrollar un aprendizaje significativo en los estudiantes.

Palabras clave: Aprendizaje significativo, Estrategias metodológicas innovadoras, Conocimientos previos, Construcción de conocimientos, Simuladores virtuales educativos, Trabajo en equipo.

Abstract

This article fails to establish the right conditions for improving school achievement strategies, which arises: how influences the development of meaningful learning in school performance in biology for 12th grade students of Unidad Educativa “La Libertad”? with the main objective of effective development of teaching and learning. This text is geared towards current scientific epistemological constructivist type with a psychological category, since the content covers behavioral problems and their causes. Therefore, the applied research is descriptive - exploratory, using surveys and interviews where it wants to prove that if the improvement of academic performance encourages the development of meaningful learning. The data obtained by applying the research instruments show that 95 % of students, 97 % of the legal representatives and 100 % of teachers, agree on the development of an educational guide containing the active methodological strategies and develop innovative meaningful learning. The selection of innovative methodological strategies plays a key role in developing meaningful learning in students.

Keywords: Meaningful learning, Innovative methodological strategies, Prior knowledge, Building knowledge, Educational virtual simulators, Teamwork.

Introducción

La implementación de una renovada pedagogía crítica que conduzca al mejoramiento de la calidad en educación, establece la necesidad de que el proceso de enseñanza sea: humano, efectivo y fecundo; es decir significativo, en donde el estudiante mediante una actividad cognitiva vincule los conocimientos ya existentes con los nuevos por aprender de forma consecutiva.

Durante el proceso de enseñanza y aprendizaje, es necesario establecer las más adecuadas metodologías y estrategias por parte del docente, que permitan un aprendizaje efectivo en los estudiantes. De no ser así, el interés del estudiante por aprender se vería afectado, y por consiguiente un deficiente rendimiento académico debido a la falta de un aprendizaje significativo.

El objetivo del artículo es demostrar la incidencia del desarrollo de un aprendizaje significativo sobre el rendimiento académico, permitiendo el desenvolvimiento eficaz del proceso enseñanza y aprendizaje; midiendo su efecto en la asignatura de Biología de los estudiantes de Segundo Año General Unificado de la Unidad Educativa “La Libertad” en la península del Ecuador.

Para su alcance se diagnostican los factores que afectan el desarrollo del proceso enseñanza y aprendizaje, se identifican las estrategias metodológicas necesarias, y se establecen los estilos de aprendizaje predominantes para el desarrollo de un aprendizaje significativo analizando el rol del docente, con la finalidad de proponer la elaboración una Guía Didáctica para plantear el mejoramiento del rendimiento escolar.

Preguntas de Investigación

¿El aprendizaje significativo es uno de los factores que incide en el desarrollo del proceso enseñanza en la asignatura de Biología de los estudiantes de Segundo Año General Unificado de la Unidad Educativa “La Libertad”?

¿Cuáles serían los estilos de aprendizaje predominantes para el desarrollo de un aprendizaje significativo para esta situación?

¿Con una guía didáctica se plantearía una mejora en el rendimiento escolar de la asignatura de biología?

Marco Teórico

En una publicación del 08 de agosto (Notimex, 2016) se considera al psicólogo y pedagogo suizo Jean Piaget (1896-1980) como uno de los padres de la pedagogía moderna cuyas contribuciones aún hoy inspiran investigaciones educativas en el mundo. Obtuvo un doctorado en Ciencias Naturales en la Facultad de Ciencias de la Universidad de Neuchatel y a partir de 1919 inició su trabajo en instituciones psicológicas de Zurich y París, donde desarrolló su teoría sobre la naturaleza del conocimiento.

La teoría del aprendizaje significativo de David Ausubel (1973, 2002) también ha influido en indagaciones resientes, como el trabajo realizado por Silvia Bravo y Marta Pesa (2016), donde se investiga la apreciación del aprendizaje sobre un evento de la física en un laboratorio, y se concluye con la aplicación de una propuesta didáctica con estudiantes de licenciatura en física. La investigación se focalizó en el estudio del desarrollo cognitivo de los estudiantes durante la implementación de la propuesta y la evaluación de la misma, a través del desarrollo de competencias.

La Constitución de la República del Ecuador (2008) en sus artículos 26, 27 y 349, garantiza un proceso cognitivo eficaz bajo una filosofía holística con formación permanente de los docentes, siendo el aprendizaje significativo el determinante de una educación de calidad, en donde se impulse una enseñanza y aprendizaje que busque la idoneidad de los contenidos curriculares, las estrategias metodológicas y el desarrollo de las múltiples capacidades y habilidades.

Los artículos 7 y 11 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2011) fundamentan el cumplimiento de la formación de integral, científica y humanística de cada uno de los estudiantes, estipulando al docente como actor fundamental de una educación de calidad; fomentando una enseñanza en virtud de un aprendizaje significativo. A su vez el Código de la Niñez y la Adolescencia detallan en sus Art. 37 y 38, aspectos concretos sobre los derechos a la educación, en donde se contemplen sus necesidades y se realicen propuestas educativas aplicando mejoras en el proceso pedagógico proporcionando las estrategias y recursos didácticos adecuados.

Morawicki y Tetzalaff (2010) en su estudio “*Estrategias utilizadas en la enseñanza de la Biología y las Ciencias Naturales en la Escuela de Comercio No 18. Posadas (Misiones). Argentina*” proponen algunas estrategias metodológicas que se pueden emplear o ser tomadas en cuenta al momento de enseñar y aprender Biología dentro y fuera del aula de clase. Estas son: la activación de saberes previos, visitas o trabajos de campo, prácticas de laboratorio, observación y análisis de materiales audiovisuales, lectura, análisis y elaboración de textos, planteamiento y resolución de problemas.

En una investigación realizada por Arancibia y Álvarez (2011) sobre las propiedades efectivas de los docentes en Chile y su impacto en el rendimiento escolar, se determinó que el mejoramiento de los docentes en sus prácticas de enseñanza puede ser una vía posible para desarrollar la calidad en la educación. La comprobación de las variables indicó que no sólo influye lo que el profesor hace en el salón de clases, sino también sus expectativas, creencias y sentimientos.

Ancira y Gutiérrez (2011) en su artículo “*Integración y apropiación de las TIC en los profesores y los alumnos de educación media superior*” declararon que, en los procesos de adjudicación y combinación del uso de las TIC en educación, se desarrollan algunas ventajas en el proceso de enseñanza-aprendizaje, como la disposición de nuevos y actualizados instrumentos educativos, crecimientos en estimulación y rendimiento, así como nuevas escalas en discernimiento y desempeño académico.

En el estudio realizado por Labbé, Matamala, Astudillo y Hinostroza (2012) “*Uso de TIC por parte de profesores de Lenguaje, Matemática y Ciencias en educación media: Un estudio exploratorio*” se evidencia que el uso de programas y equipos de operación digital, como simuladores, tutoriales, elementos interactivos, entre otros, mejora el aprendizaje de los alumnos con la frecuencia de uso de TIC en el proceso de enseñanza.

En el libro “*Dimensiones del Aprendizaje*” de Marzano y Pickering (2014) se definen las particularidades que guían al docente para lograr incentivos sobre actitudes y percepciones positivas en el alumno acerca del ambiente y trabajos en el aula. Así como también la integración del conocimiento adquirido con el uso del razonamiento inductivo y deductivo, pudiendo alcanzar un desarrollo de razonamiento completo a la toma de decisiones. Todo esto con la finalidad de lograr un pensamiento crítico y creativo autorregulado hacia la mejora del rendimiento académico.

Medina et al. (2014) en su texto: “*La formación práctica del educador social, del pedagogo y del psicopedagogo*” argumentan el desarrollo de una planificación de la práctica docente enmarcada en un modelo innovador, donde se fomenta la discusión grupal guiada, con análisis contextual de la práctica

y la integración de la teoría con la realidad, para el mejoramiento de la participación del docente como estrategias metodológicas de enseñanza.

El presente informe se basa en la tesis de grado de Oña Muñoz Lucía (2015) *“El desarrollo del aprendizaje significativo y su vinculación al rendimiento escolar en la asignatura de biología para los estudiantes del segundo año de bachillerato general unificado de la unidad educativa “La Libertad”*, donde se reconocen las estrategias metodológicas precisas, y se plantean los estilos de aprendizaje predominantes para el desarrollo de un aprendizaje significativo.

Materiales y métodos

El escrito se orienta hacia la corriente epistemológica constructivista ya que se trata de un tipo de conocimiento que permite generar instrumentos para desarrollar recursos en la resolución de una problemática. Este pensamiento incita a cambiar las ideas y seguir aprendiendo. El tipo de epistemológica es científico, porque se fundamenta en una explicación de conocimiento científico y no en un conocimiento general. Su categoría epistemológica es regional de la rama psicológica ya que el contenido abarca problemas de comportamiento y sus causas.

Tipo de Estudio

El presente trabajo se fundamenta en una investigación aplicada de tipo descriptiva – exploratoria, que permite la obtención de datos necesarios para procesamiento y análisis sobre la problemática o situación en particular del aprendizaje significativo de los estudiantes de Segundo Año de Bachillerato General Unificado de la Unidad Educativa “La Libertad” en la península del Ecuador.

Supuestos

Si se incentiva el desarrollo del Aprendizaje Significativo se podría plantear una mejora en el rendimiento académico en la asignatura de Biología, para los estudiantes de Segundo de Bachillerato General Unificado de la Unidad Educativa “La Libertad”.

Si se diagnostica las problemáticas en el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje se planearía el mejoramiento del rendimiento académico de los estudiantes de Segundo de Bachillerato General Unificado de la Unidad Educativa “La Libertad”.

Al identificar las estrategias metodológicas activas adecuadas en cuanto a las necesidades pedagógicas de los estudiantes se proyectaría lograr un aprendizaje significativo en la asignatura de Biología.

Si se propone una Guía didáctica de estrategias metodológicas programaría optimizar el rendimiento académico de los estudiantes de Segundo de Bachillerato General Unificado de la Unidad Educativa “La Libertad”.

Diseño de la Investigación

El ensayo observa la situación de las variables en su curso normal sin poderlas modificar, midiendo la reacción de los sujetos y sus diferentes perspectivas ante una situación de causa y efecto, correspondiendo a un diseño no experimental, ya que se investiga sobre la relación entre el rendimiento académico y el desarrollo de un aprendizaje significativo. Las observaciones se realizan en un tiempo

único durante el periodo lectivo 2014-2015 y son dirigidas a cuatro grupos de sujetos para medir sus reacciones ante la relación de las variables. Por consiguiente, el diseño es a su vez transeccional y correlacional/causal, ya que describe relación entre 2 variables y establece un proceso de causalidad.

Población

Para la realización de las observaciones se considera al grupo de personas que integran la Unidad Educativa “La Libertad” relacionadas directa e indirectamente con la asignatura de Biología. Dicha población permite la aplicación de los diferentes métodos y técnicas de investigación que ayuden a la revisión de los supuestos.

Con la información obtenida a través de la investigación de fuentes primarias y secundarias, se determina el tamaño de la muestra respectiva para poder diagnosticar las problemáticas en el desarrollo del proceso de enseñanza y su vinculación con el rendimiento académico de los estudiantes de Biología del Segundo Año de Bachillerato General Unificado de la Unidad Educativa “La Libertad”.

Muestra

Para el tamaño de la muestra se establecen dos instancias. Para los docentes del área y personal administrativo el tamaño de la muestra será igual al de la población, debido a la cantidad de sujetos y su relevancia. Para los estudiantes y representantes el cálculo de la muestra se obtiene a partir de la siguiente técnica de muestreo:

$$n = \frac{NO^2Z^2}{(N - 1)E^2 + O^2Z^2}$$

n:	Tamaño de la muestra a estudiar
N:	Población o Universo total de estudio
O²:	Varianza de la Población
Z:	Nivel de Confianza
E:	Error mínimo admisible

Estudiantes

$$n = \frac{327 \cdot (0,5)^2 (1,96)^2}{(327 - 1)(0,06)^2 + (0,5)^2 (1,96)^2}$$

$n = 147,16$

Representantes

$$n = \frac{311 \cdot (0,5)^2 (1,96)^2}{(311 - 1)(0,06)^2 + (0,5)^2 (1,96)^2}$$

$n = 143,84$

Esta información sirve de evidencia para el análisis de las perspectivas de un desarrollo de aprendizaje

significativo que vincule al rendimiento escolar adecuado, para los estudiantes de Segundo Año de Bachillerato General Unificado de la Unidad Educativa “La Libertad”. Dicha información es procesada y representada en tablas para una mejor comprensión.

UNIVERSO	POBLACION	MUESTRA	PORCENTAJE
Estudiantes de Segundo Año de Bachillerato General Unificado	327	147	44,95%
Representantes legales de Segundo Año de Bachillerato General Unificado	317	143	45,98%
Docentes del Área Biología de Segundo Año de Bachillerato General Unificado	18	18	100%
Personal Administrativo de la Unidad Educativa “La Libertad”	5	5	100%
TOTAL	660	305	49,09%

Tabla No. 1: Población y muestra de estudio en la unidad educativa “La Libertad” Fuente: Lic. Saira Silvestre Bernabé – Secretaria de la Unidad Educativa “La Libertad”.

Elaborado por: Ing. Lucía Oña Muñoz.

Con la finalidad de dar cumplimiento al objetivo principal, de demostrar la incidencia del desarrollo de un aprendizaje significativo que mejore el rendimiento académico durante la práctica pedagógica dentro de la Unidad Educativa “La Libertad”, se realiza una investigación de tipo descriptiva-exploratoria mediante la revisión de encuestas y entrevistas a los involucrados.

Técnicas de investigación

Mediante la aplicación de una Investigación de Campo, misma que nos permite el contacto directo con quienes conforman la muestra de la Unidad Educativa “La Libertad”, se obtiene información de la problemática planteada, para lo cual se utilizan técnicas como la entrevista, la encuesta y la observación directa.

Entrevista: Se aplica a las autoridades del plantel, mediante una conversación profesional.

Encuesta: Se elabora un cuestionario de preguntas cerradas, la misma que se aplicará a los padres de familias y/o representantes legales y estudiantes.

La observación: Se examina bajo diferentes aspectos el problema de investigación

Con la finalidad de una recolección de información eficaz, en cuanto a las diferentes perspectivas de las autoridades, docentes, estudiantes y representantes legales, se desarrolla una vinculación de las variables con sus parámetros conceptuales, la dimensión que abarcan e indicadores de medición, en cuanto a los temas relacionados al proceso pedagógico que involucren al aprendizaje significativo y al rendimiento académico.

Variables	Dimensión	Indicadores de medición
Desarrollo del Aprendizaje Significativo (Independiente)	Motivación	Aprendizaje significativo
	Trabajos Individuales	Desarrollo de habilidades y destrezas con criterios de desempeño.
	Trabajos grupales	Alcanzar logros.
	Conclusiones y reflexiones	Promoción al curso inmediato superior.
Vinculación al rendimiento en la asignatura de Biología (Dependiente)	Relaciones armónicas en el proceso de aprendizaje.	Estudiantes motivados por el aprendizaje en la asignatura de Biología
	Procedimientos y técnicas de enseñanza actualizadas.	Desarrollo de capacidades cognitivas
	Participación activa en el proceso.	Mejora de los promedios de calificación
	Reforzar el conocimiento de Biología.	Aprobación del año lectivo.

Cuadro No. 1: Variables de la investigación.
Elaborado por: Ing. Lucía Oña Muñoz.

Una vez aplicadas las técnicas de investigación se procede con la tabulación, gracias al uso gráficos en donde se vean reflejados los resultados, los mismos que serán analizados e interpretados de forma adecuada, para que finalmente se puedan reconocer los supuestos en el presente trabajo investigativo.

Resultados de la investigación

Para investigar la percepción sobre las variables en cuestión se elabora un grupo de preguntas relacionadas, donde se resaltan cinco cuestionamientos de interés: relevancia de la materia, percepción de la metodología de enseñanza, utilización de técnicas o estrategias de enseñanza, afectación del rendimiento académico y necesidad de contar con una guía didáctica.

Las preguntas a los estudiantes están enfocadas al interés y motivación que sienten por la asignatura de Biología, así como a la relación con el docente en el uso de estrategias metodológicas acorde a su estilo de aprendizaje, la influencia en su rendimiento académico y la necesidad de ser orientados bajo una guía didáctica.

El cuestionamiento hacia los representantes legales incluye además de los antes referidos para los estudiantes, consideraciones acerca del plantel educativo sobre las nuevas exigencias del Bachillerato General Unificado planteado por las autoridades educativas del país; así como también importancia de visitas periódicas para observar el avance del rendimiento académico de sus representados.

Al grupo de docentes se los encuesta considerando las preguntas realizadas a sus estudiantes. Dicha encuesta está orientada al uso de destrezas y criterios de desempeño, actualización de conocimientos, consideración de usar nuevas estrategias de enseñanzas acordes, la influencia sobre el rendimiento académico y la necesidad de trabajar con una guía didáctica.

El criterio cualitativo utilizado para medir las respuestas de los tres grupos de encuestados, responde a la ponderación de estar de acuerdo o no, en un rango de cinco pautas desde el totalmente de acuerdo valorado con el número 5 y hasta el totalmente en desacuerdo marcado con el número 1, como se muestra a continuación.

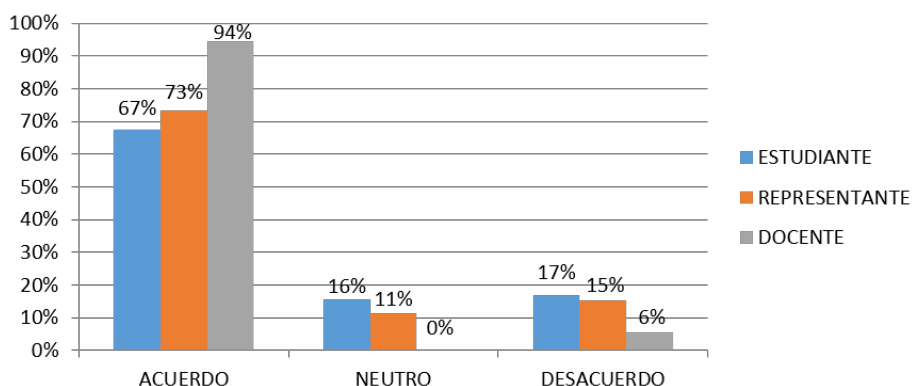
Las preguntas al personal administrativo fueron realizadas a base de entrevista personal con la libertad de responder sin utilizar ningún criterio de medición. Este cuestionamiento está en relación de algunas interrogantes formuladas a los representantes legales, y así como también su correspondencia con el rendimiento académico en Biología, el uso de estrategias pedagógicas, y el desarrollo de una guía didáctica.

Categoría	DESCRIPCION
1	Importancia y relevancia de asignatura de Biología
2	Uso y percepción de la metodología de enseñanza
3	Nivel motivacional impartido y recibido
4	Influencia del aprendizaje significativo sobre del rendimiento académico
5	Aceptación de elaboración y uso de una guía didáctica

Cuadro No. 2: Categorías de relación encuestas y entrevistas.
Elaborado por: Eco. César Daniel Gutiérrez Alarcón Msc.

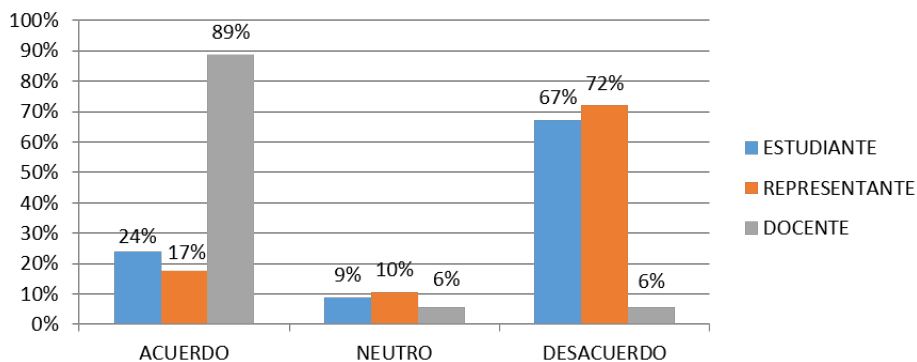
Estableciendo la vinculación de las encuestas con las entrevistas, se pueden seleccionar cinco categorías de interrogantes en común: importancia de la asignatura, uso y recepción de la metodología de enseñanza, incidencia de desarrollo de estrategias de enseñanza sobre del rendimiento académico, y la elaboración de una guía didáctica necesaria.

Para la presentación de resultados se agrupó los criterios en 3 secciones: la primera incluye los que estaban en total acuerdo y los que estaban de acuerdo. La segunda solamente contiene los que se sentían indiferentes al cuestionamiento. Y en la tercera sección constan los que estaban en desacuerdo y en total desacuerdo.



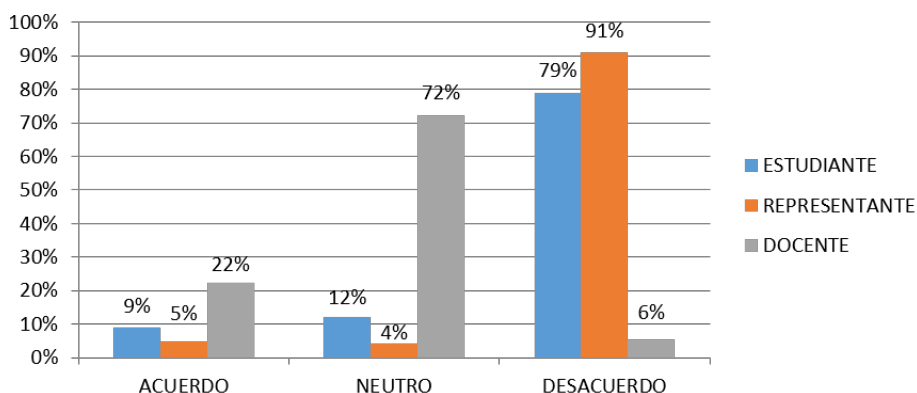
CATEGORIA 1 Gráfico No. 1: Relevancia de la asignatura.
Elaborado por: Eco. César Daniel Gutiérrez Alarcón Msc.

En la categoría 1 podemos observar que los tres grupos concuerdan en su mayoría que la asignatura de Biología es relevante. La vinculación de las respuestas se la hizo relacionando la pregunta número 2 para los estudiantes, con la pregunta número 5 dirigida a los representantes y a su vez con la pregunta número 1 realizada a los docentes.



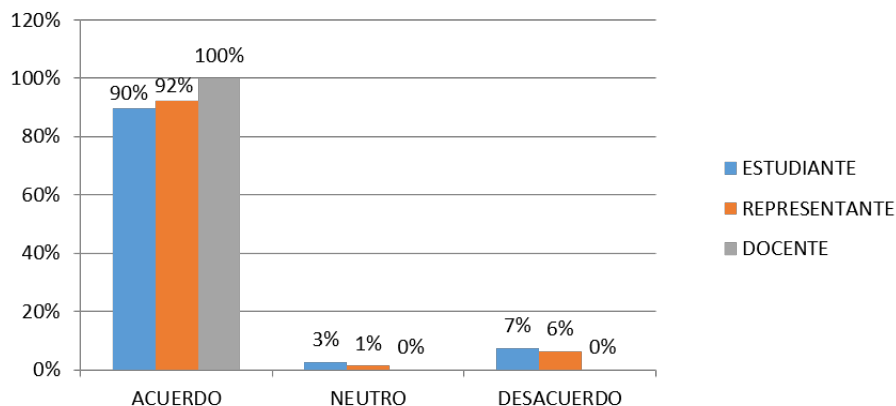
CATEGORIA 2 Gráfico No. 2: Metodología de enseñanza.
Elaborado por: Eco. César Daniel Gutiérrez Alarcón Msc.

En esta 2da. categoría apreciamos que existe una disyuntiva entre la apreciación de los docentes contra la percepción de los estudiantes y sus representantes. Es decir que la mayoría de los docentes asegura que su metodología de enseñanza es adecuada, pero los otros dos grupos perciben lo contrario. La conexión de las preguntas fue: número 3 para los estudiantes, número 6 para los representantes y el número 2 para los docentes.



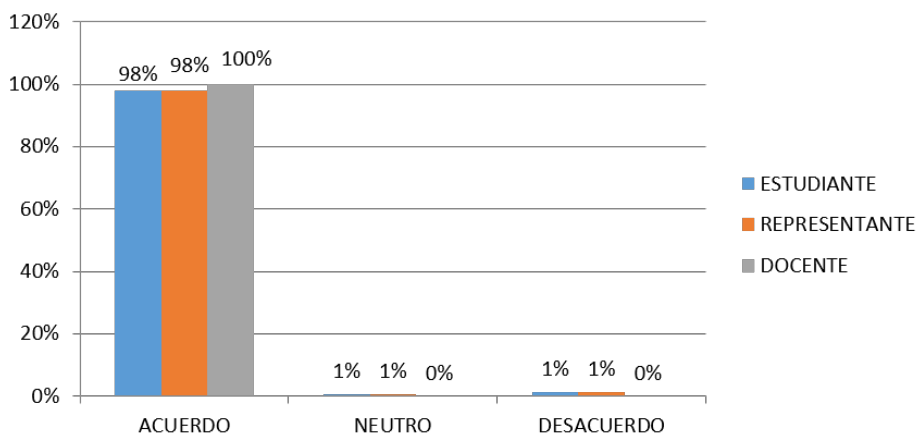
CATEGORIA 3 Gráfico No. 3: Motivación.
Elaborado por: Eco. César Daniel Gutiérrez Alarcón Msc.

En la categoría 3 podemos notar que los estudiantes y sus representantes concuerdan en su mayoría que no hay motivación para el estudio de la materia. Por su parte, los docentes desconocen si su destreza y criterio causa motivación al momento de impartir la clase. La vinculación de las respuestas se la hizo relacionando la pregunta número 5 para los estudiantes, con la pregunta número 7 dirigida a los representantes y a su vez con la pregunta número 3 realizada a los docentes.



CATEGORIA 4 Gráfico No. 4: Rendimiento académico.
Elaborado por: Eco. César Daniel Gutiérrez Alarcón Msc.

En la categoría 4 podemos advertir que los tres grupos en su mayoría reconocen que el uso de estrategias de aprendizaje mejoraría el rendimiento académico en la asignatura de Biología. El enlace de las respuestas se lo hace utilizando la pregunta número 9 para los estudiantes, con la pregunta número 8 destinada a los representantes y con la pregunta número 4 ejecutada a los docentes.



CATEGORIA 5 Gráfico No. 5: Guía didáctica.
Elaborado por: Eco. César Daniel Gutiérrez Alarcón Msc.

Finalmente, en la quinta categoría todos los grupos consintieron la necesidad de elaborar y utilizar una guía didáctica sobre estrategias metodológicas para lograr un aprendizaje significativo y poder mejorar el rendimiento académico. Coincidentemente la pregunta número 10 para cada uno de los grupos era relacionada con el tema.

Preguntas	Análisis
6. ¿Existen dificultades en el aprendizaje de los contenidos de la asignatura de Biología?	Un 37% de los estudiantes que cursan tienen un puntaje inferior a 7 puntos, lo cual significa que están próximos a alcanzar los aprendizajes requeridos. Pudiendo existir un grado de dificultad de aprendizaje de los contenidos y no logran alcanzar destrezas con criterio de desempeño.
2. ¿El personal docente de la Unidad Educativa “La Libertad”, se capacita constantemente en innovaciones educativas?	El personal docente en un 95% procura la capacitación y superación profesional a través de los diferentes cursos pedagógicos que ofrece el Ministerio de Educación en diferentes Maestría en Educación. El 35% de los educadores tiene título de cuarto nivel.
4. ¿La Unidad Educativa “La Libertad” cuenta con los recursos didácticos y tecnológicos para la aplicación de estrategias metodológicas activas para fomentar el desarrollo de un Aprendizaje Significativo?	La Unidad Educativa cuenta con las instalaciones, recursos didácticos y tecnológicos a disposición de toda la comunidad tanto de docentes como estudiantes. Sin embargo, en un 50% de los docentes, no hace uso adecuado de los mismos, debido al desconocimiento de estrategias activas y motivadoras que se incluyan dentro de la planificación curricular
5. ¿Existe en la actualidad por parte de Vicerrectorado Académico, programas que fortalezca las metodologías de enseñanza y el desempeño docente?	El Departamento de Vicerrectorado no ha implementado programas para el fortalecimiento del desempeño docente, sin embargo, se procura brindar las directrices necesarias en cuanto a la planificación curricular, en el uso de herramientas tecnológicas para la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes.
8. ¿Cree usted necesario la elaboración de una Guía Didáctica de estrategias metodológicas activas que desarrollen un Aprendizaje Significativo y mejoren el rendimiento académico de los estudiantes en la asignatura de Biología?	Fortalecer el proceso de enseñanza y aprendizaje siempre será el objetivo de un docente, y esto se logra cuando se adquiere un verdadero compromiso por la educación, por lo tanto, se cree necesario la elaboración y aplicación de una Guía Didáctica de estrategias metodológicas que desarrolle un Aprendizaje Significativo y ayude a la superación de un bajo rendimiento académico de los estudiantes.

Cuadro No. 3: Respuestas relevantes del personal administrativo.
Elaborado por: Eco. César Daniel Gutiérrez Alarcón Msc.

En lo que respecta a las entrevistas del personal administrativo, se realizó un cuadro resumen sólo con las preguntas relacionadas con las 5 categorías antes mencionadas. Al observar las respuestas podemos concluir que el personal está acorde con los resultados obtenidos de los 3 grupos anteriores: estudiantes, representantes y docentes.

Discusión de resultados

Por medio del uso de los cuestionarios de investigación se pudieron justificar los dos primeros supuestos, ya que se diagnosticaron los problemas que involucran al aprendizaje significativo y su relación con el planteamiento de mejora sobre el rendimiento académico, evidenciado en las respuestas analizadas de los 4 grupos en las 5 categorías seleccionadas.

ESTRATEGIAS	CONTENIDO
Motivacionales	Conocer más a los estudiantes Fomentar un ambiente de respeto y confianza, logros, el valor intrínseco, la organización, presentación de tareas, y las competencias de los docentes al momento de enseñar
Conocimientos Previos	Discusión guiada Actividad focal introductoria Interacción con la realidad
Nuevos Conocimientos	Buceo bibliográfico – surféo digital Aprendizaje cooperativo - colaborativo Plataformas educativas Laboratorios virtuales de biología
Consolidación	Uso de simuladores interactivos
Proyectos	Fomentando la producción de alimentos nutritivos” Utilizando los desechos orgánicos con responsabilidad Creando modelos anatómicos con materiales reciclable

Cuadro No. 4: Estrategias metodológicas sugeridas.
Elaborado por: Eco. César Daniel Gutiérrez Alarcón Msc.

Con los resultados obtenidos en la investigación y la referencia en el marco teórico del trabajo de Morawicki y Tetzalaff (2010) sobre *estrategias en la enseñanza de la Biología y las Ciencias Naturales*, podemos contrastar el tercer supuesto planteado y recomendar 5 estrategias de aprendizaje: motivacionales, activación de conocimientos previos, construcción de nuevos conocimientos, consolidación de conocimientos y aprendizaje basado en proyectos.

Finalmente, por medio del alto grado de aceptación de una propuesta de uso de una guía didáctica que contenga estrategias metodológicas para programar una optimización del rendimiento académico en Biología, evidenciado en los resultados de la 5ta categoría, se da por argumentado el último supuesto.

Con la investigación de la determinación de la incidencia del desarrollo del Aprendizaje Significativo y su vinculación con el Rendimiento Académico de los estudiantes de Segundo Año de Bachillerato General Unificado de la Unidad Educativa “La Libertad”, los resultados e impactos esperados podrían catalogarse a corto, a mediana y a largo plazo.

Dentro de los impactos a corto plazo que se espera con la presente investigación, es la captación del interés de las autoridades, educadores, padres de familias y estudiantes, quienes deben tener siempre presente la constante actualización pedagógica, de tal manera que se ofrezca un ambiente adecuado y las estrategias didácticas eficientes y eficaces a fin de fomentar el Aprendizaje Significativo.

Los impactos a mediano plazo se pueden enunciar, y es que gracias a la aplicación de las estrategias metodológicas dentro de la Guía Didáctica, se mejorará el proceso pedagógico, puesto que se pondrán de manifiesto las herramientas y recursos con los que pueden contar los docentes del Área de Biología y por ende también se superará el bajo rendimiento académico de los estudiantes de Segundo Año puesto que se fomentará un Aprendizaje Significativo.

Y finalmente, como impacto a largo plazo, es el mejoramiento de la actividad académica, es decir del desempeño de los docentes y estudiantes de Segundo Año de Bachillerato General Unificado de la Unidad Educativa “La Libertad”, de acuerdo a lo esperado por el Nuevo Modelo Educativo, cuya finalidad es la cumplir con los estándares de la calidad educativa establecidos por el Ministerio de Educación Ecuatoriano.

Conclusiones

El desarrollo de un aprendizaje significativo adecuado mediante el uso de estrategias de enseñanza aprendizaje en el proceso pedagógico tiene incidencia en los resultados de un alto rendimiento académico de los estudiantes y el desempeño profesional de los docentes.

La selección de las estrategias metodológicas de tipo innovadora y activa de acuerdo a las necesidades pedagógicas por parte de los docentes, juega un papel fundamental a la hora de desarrollar un aprendizaje significativo en los estudiantes del Segundo Año de Bachillerato General Unificado.

La aplicación y desarrollo de las actividades académicas de la “Guía Didáctica de estrategias metodológicas innovadoras y activas para el desarrollo de un Aprendizaje Significativo en la asignatura de Biología” para los estudiantes del Segundo Año de Bachillerato de la Unidad Educativa “La Libertad”, se podría lograr el mejoramiento del rendimiento académico.

Recomendaciones

Optimizar de forma constante el desempeño de docente con capacitaciones ya sea con curso del Ministerio de Educación, como los programas de innovaciones que se planteen en el área académica en beneficio de una mejora calidad de educación.

Cumplir con responsabilidad con un cronograma de ejecución de la Propuesta “Guía Didáctica de estrategias metodológicas innovadoras y activas para el desarrollo de un Aprendizaje Significativo en la asignatura de Biología” para los estudiantes del Segundo Año de Bachillerato de la Unidad Educativa “La Libertad”, involucrando a toda la comunidad educativa.

Evaluar los logros alcanzados por el docente y el estudiante una vez aplicada la propuesta “Guía Didáctica de estrategias metodológicas innovadoras y activas para el desarrollo de un aprendizaje significativo en la asignatura de Biología”.

Bibliografía

- Ancira, A. Z., & Gutiérrez, F. J. M. (2011). 'Integración y apropiación de las TIC en los profesores y los alumnos de educación media superior', *Apertura, Revista de Innovación Educativa*, 3(1).
- Antonio, M. R., Ramón, P. P., Luisa, S. G. M., José, C. B., Tiberio, F. M., & Concepción, D. G. M. (2014). 'La formación práctica del educador social, del pedagogo y del psicopedagogo', Editorial UNED.
- Arancibia, V., & Álvarez, M. I. (2011). 'Características de los profesores efectivos en Chile y su impacto en el rendimiento escolar y autoconcepto académico', *Psyke*, 3(2).
- Asamblea Constituyente. (2008). 'Constitución de la República del Ecuador', Registro Oficial 449 de 20 de octubre de 2008. Última modificación 13 de julio de 2011. Sección quinta.
- Bravo, S., & Pesa, M. (2016). 'EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE DE INTERFERENCIA Y DIFRACCIÓN DE LA LUZ EN EL LABORATORIO DE FÍSICA', *Learning evaluation of interference and diffraction of light in physics laboratory. Investigações Em Ensino De Ciências*, 21(2), 68-104. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/1813080657?accountid=130066>
- Código de la Niñez y Adolescencia. <http://www.registrocivil.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/01/este-es-06-C%C3%93DIGO-DE-LA-NI%C3%91EZ-Y-ADOLESCENCIA-Leyes-conexas.pdf>
- Constitución de la República del Ecuador. (20 de Octubre de 2008). 'Obtenido de', <http://www.pucesi.edu.ec/web/wp-content/uploads/2016/04/Constituci%C3%B3n-de-la-Rep%C3%BAblica-2008.pdf>
- Jean piaget, figura clave de la pedagogía moderna. (2016, Aug 08). 'NOTIMEX', Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/1809756201?accountid=130066>
- Labbé, C., Matamala, C., Astudillo, G., & Hinojosa, J. E. (2012). 'Uso de TIC por parte de profesores de Lenguaje, Matemática y Ciencias en educación media: Un estudio exploratorio',— In Paper presented at the Segundo Congreso Interdisciplinario de Investigación en Educación, Santiago.
- Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) 2011 (pág. 46). uito: Editora Nacional. Recuperado de <http://www.evaluacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/06/Anexo-b.-LOEI.pdf>.
- Marzano, R. J., Pickering, D. J., Arredondo, D. E., Blackburn, G. J., Brandt, R. S., Moffett, C. A., ... & Whisler J. S. (2014). "Dimensiones del aprendizaje", Iteso.
- Morawicki, P. M., & Tetzlaff, A. (2010). 'Estrategias utilizadas en la enseñanza de la Biología y las Ciencias Naturales en la Escuela de Comercio No 18', Posadas (Misiones). Argentina. Obtenido de http://www.colectivoeducadores.org.ar/cd.6to-encuentro/_pages/pdf/eje_1/pdf_1_argentina/A047.pdf
- Oña Muñoz Lucía (2015). "El desarrollo del aprendizaje significativo y su vinculación al rendimiento escolar en la asignatura de biología para los estudiantes del segundo año de bachillerato general unificado de la unidad educativa "La Libertad", Repositorio de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil-UTEG, Ecuador.
- Unidad Educativa "La Libertad". (enero de 2014). 'Proyecto Educativo Institucional', La Libertad, Santa Elena, Ecuador.



Cesar Gutierrez Alarcon

Docente Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil.

Correo electrónico: cgutierrez@uteg.edu.ec



La relación entre el proceso de sucesión y el ciclo de vida de las empresas familiares Pymes de la ciudad de Machala

Pacheco Montenegro Tannia Lisseth, Coca Benítez Jorge Manuel
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil

Resumen

El presente trabajo de investigación centra su estudio y análisis en el coyuntural proceso que se vive entre la sucesión y el ciclo de vida de las pymes familiares de la ciudad de Machala, específicamente en el sector bananero por ser uno de los más importantes del país. Este estudio se realiza como una respuesta a aquella interrogante que se encuentra presente siempre en el mercado de cuan duradera puede ser una empresa familiar una vez que enfrenta un cambio generacional a partir de la salida del fundador. Primeramente, se realizó una vasta explicación teórica acerca de los diferentes modelos de empresas familiares adaptables a la sucesión y al ciclo de vida, posteriormente se hará referencia acerca del estudio realizado y finalmente se planteará una propuesta de un plan de sucesión adaptable a una pyme bananera. El método de investigación utilizado es de razonamiento cualitativo y la metodología será con un diseño descriptivo y correlacional a través de la recolección de información cuantitativa y cualitativa y su nivel de relación entre variables. Por último, se concluye que existe una dependencia del ciclo de vida con respecto al relevo generacional que realizan las pymes familiares del sector bananero de la ciudad de Machala, por tal razón se debe contar con las herramientas adecuadas e importantes tales como el plan de sucesión, entre otros.

Palabras clave: Empresas familiares, Ciclo de vida empresarial, Relevo generacional, Plan de sucesión, Protocolo familiar.

Abstract

This investigation has focused its study and analysis in the conjectural process that is lived between succession and the life cycle of a SME (Small and Medium Enterprise) in Machala, specifically in the banana sector, because it is one of the most important in Ecuador. This study is realized as an answer of a permanent question that always had been in the market about how long can a family business endure in the market once it faces a generational change when the founder quits. First of all was realized an extensive theoretical explanation about the different models of the family businesses adaptable to the succession process and the life cycle, after that will make reference about the study realized and finally will be pose a proposal of a succession plan adaptable to a banana small and medium enterprise. The investigation method uses will be of qualitative reasoning and the methodology will be with a descriptive and correlational design through of the recompilation of qualitative and quantitative information and its relationship level between variables. Lastly this investigation concludes that exists a dependence between the life cycle and the generational relief that realize the family small and medium businesses of the banana sector in the Machala city, for that reason companies should have adequate and important instruments as the succession plan, between others.

Keywords: Family business, Business life cycle, Generational relief, Succession plan, Family protocol.

Introducción

Una de las principales características de las empresas familiares es el deseo de sus fundadores y sucesores de que la propiedad y la gestión de la empresa se mantengan en manos de la familia (Amat, 2004). Sin embargo, se considera que la sucesión de quienes ostentan el poder de dirigir es uno de los puntos más críticos en la vida de todas las empresas, tanto si éstas son familiares como si no lo son. Uno de los principales retos a los que se enfrenta la empresa familiar, y particularmente el empresario, es la transición generacional, que se concreta en el relevo al frente de la organización y en la sucesión de patrimonio empresarial, en definitiva, en su proceso sucesorio (Tápies, 2009). Importantes autores como Amat, Martínez, Belausteguigoitia, después de varias investigaciones identifican a la sucesión como un proceso crucial dentro de las organizaciones, por lo que se hace referencia al mismo como la institucionalización del carisma y lo consideran como uno de los grandes desafíos del liderazgo por el riesgo al que se expone la empresa y la posibilidad de sucumbir.

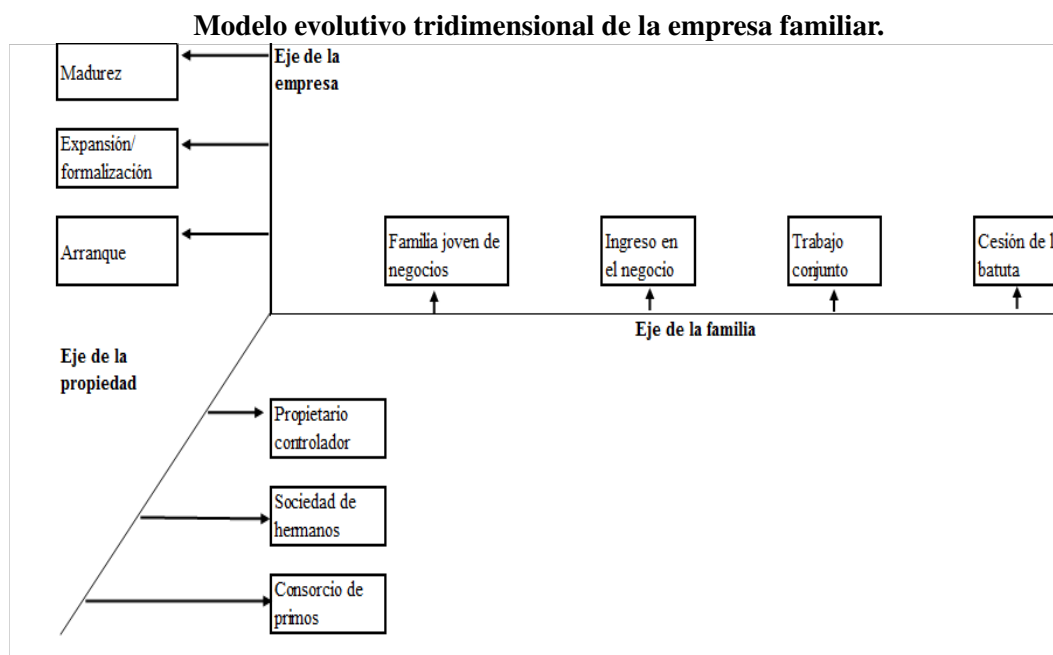
Todo proceso de sucesión trae consigo un momento crítico dentro de la empresa familiar, ya que la puede exponer a dos cosas: una expansión y crecimiento económico liderado por la nueva cabeza de la organización que trae consigo nuevas ideas y propuestas y por otro, la inexperiencia o inadecuada preparación del proceso sucesorio, que ocasiona el fracaso y posterior muerte de la empresa, volviéndola menos competitiva, hasta el nivel de extinguirla del mercado (Meira & Carvalhal, 2013).

Siempre que una empresa familiar atraviesa por un proceso de sucesión, se encuentra en una de sus etapas más críticas (Domínguez, 2014), ya que tanto la organización como la estructura del gobierno se transforman. Se debe considerar a la planificación estratégica como un aspecto crucial que cambie los procesos convencionales y los transforme en un modelo de supervivencia, en donde se definan objetivos que aseguren la continuidad de la empresa en manos de la familia y que a su vez permita a la empresa familiar desempeñarse con altos estándares de calidad, competitividad y excelencia (Tápies, 2007).

Peña, Villagómez, Uribe, & Matilde (2006) aseguran que las empresas familiares en el Ecuador tienen una alta tasa de mortalidad (comportamiento repetitivo en el mundo), la misma que se produce principalmente cuando se da el cambio generacional o también conocido como relevo de generaciones, en donde se presentan las siguientes estadísticas: 30 % de empresas familiares pasan a la segunda generación, un 15 % alcanza perdurar a la tercera generación y únicamente un 4 % llega a la cuarta generación.

Finalmente, un estudio realizado por la CEPAL (2015) ratifica la alta tasa de mortalidad con la que cuentan las empresas familiares en su ciclo de vida, la misma que está entre el 60 % y 80 % durante los tres primeros años de funcionamiento, esto no solamente se da por los continuos ataques del mercado y las tecnologías, sino que muchas de estas empresas familiares pierden su ventaja competitiva durante el relevo generacional, o cuando la compañía llega a una etapa de mayor profesionalización, donde muchas veces el cambio del padre fundador es necesario.

Los modelos utilizados para el desarrollo de la presente investigación son:



Fuente: Elaboración del autor con base en (Davis & Tagiuri, 1991).

Dimensión evolutiva de la familia

Familia joven de negocios: Cuando la empresa está en su fase inicial los miembros de la familia están muy motivados con el trabajo de la empresa, satisfechos con la remuneración que perciben y tienen buenas intenciones, se preocupan por lo que pasa día a día en la empresa, e incluso saben el nivel de sacrificio que tiene que existir por parte de cada uno de ellos para que la empresa pueda subsistir; pero en la etapa de expansión y crecimiento, cuando las fuentes de ingresos son mayores y la oportunidad de poder obtener un beneficio se incrementa, es cuando pueden existir los problemas.

Ingreso en el negocio: Una vez que la familia ingresa al negocio debería tener claro el panorama de conflictos tanto financieros como familiares que pueden presentarse, ya que, de acuerdo a Iglesias, Guerrero, & Iglesias (2017) los conflictos del diario vivir hacen del inicio de la actividad económica una “tortura” cuando se crean enfrentamientos que debilitan los vínculos familiares y empresariales y la tarea de continuidad hacia las siguientes generaciones se vuelve cada vez más difícil.

Trabajo conjunto: Es uno de los desafíos más grandes en lo que tiene que ver con el aspecto del cambio generacional, ya que la divergencia de criterios, visiones y prioridades es tal, que resulta sumamente complicado el trabajo conjunto compenetrado, que deje de lado los intereses personales y asuma el bienestar de la empresa como una prioridad.

Cesión de la batuta: Si la empresa familiar quiere sobrevivir, y cambiar con éxito a la siguiente generación, ha de planificar la sucesión y ha de organizar y regular las relaciones de la familia-empresa, ya que la falta de la misma es la que ocasiona grandes problemas (Iglesias, Guerrero, & Iglesias, 2017), separando ambos ámbitos de actuación (familia y empresa), a fin de que el uno no interfiera con el otro de manera negativa. Una vez que la empresa ha hecho el reconocimiento de sus actores y naturaleza y ha diagnosticado el potencial de sus posibles sucesores, entra en la etapa de planificación de la sucesión.

Dimensión evolutiva de la empresa

Arranque: El espíritu emprendedor es uno de los principales factores que da origen y, a la vez, explica el crecimiento de las empresas familiares. El ánimo de emprender de las siguientes generaciones es clave para lograr la continuidad del negocio. En comparación con una empresa no familiar, las empresas familiares deben mostrar mayor nivel de dinamismo y crecimiento, si es que desean que la riqueza alcance a los miembros de la siguiente generación (Belausteguigoitia, 2011).

Todo fundador y sucesor de una empresa familiar son empresarios y a su vez emprendedores. Un empresario es alguien que organiza, controla y asume los riesgos de una empresa, un emprendedor se refiere a la capacidad de renovar.

Expansión, crecimiento y formalización: Una de las decisiones más críticas, complejas y de mayor valor estratégico en este tipo de empresas es la decisión de profesionalizar la gestión de la compañía, la cual ocurre en la mayoría de los casos en empresas de segunda generación, y muchas veces en conjunto con decisiones asociadas a la sucesión, la cual, entre muchas otras ventajas, profesionalizar la empresa permite es un paso decisivo para poder manejar los potenciales conflictos entre los valores y metas tanto de la empresa como de la familia. Este proceso de análisis suele desensibilizar a la empresa, una ventaja significativamente importante para la mayoría de las firmas familiares, ya que los procesos de gestión son la mayor falencia de las empresas familiares resultaría apropiado afirmar que la profesionalización de la organización es la herramienta más adecuada para disminuir los índices de fracaso corporativo que enfrentan este tipo de compañías actualmente (Urrea, 2003).

Madurez: Según Corona (2005) el éxito del proyecto empresarial modifica la estructura familiar, es decir, las interacciones propias y características de un grupo familiar representadas a través de códigos de reglas, valores, tradiciones, etc. Que le permite desarrollar su función, adaptándose a los diferentes procesos de cambio que con el paso del tiempo surgen en el interior del grupo familiar - fases del ciclo vital -, y en medio social externo - transformaciones sociales -, sin perder su identidad como grupo familiar.

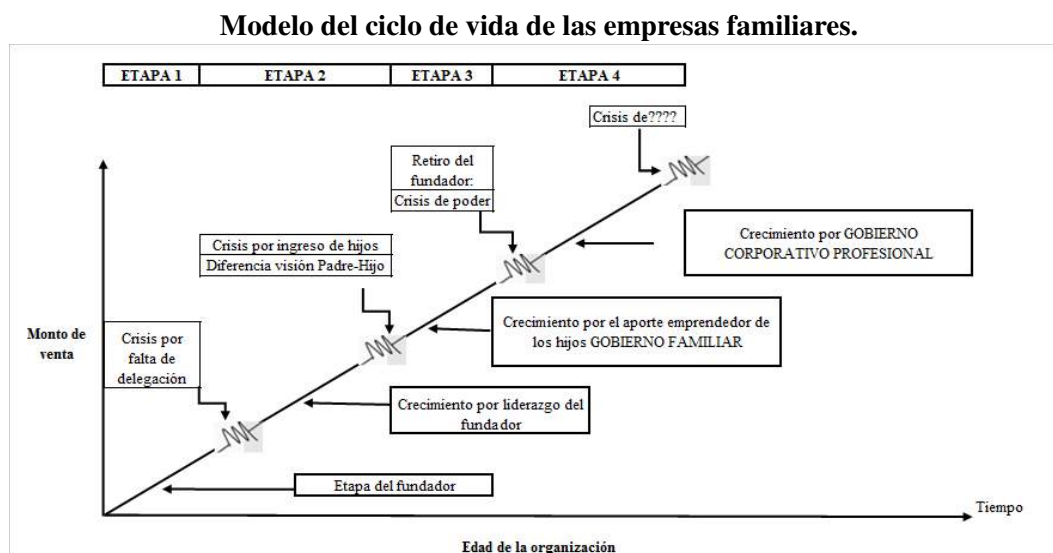
Dimensión evolutiva de la propiedad

Propietario controlador: Esta etapa se caracteriza por la confusión que se produce entre la gestión y la propiedad; las principales preocupaciones de los accionistas son la protección del conyugue en caso de muerte del fundador, la herencia y todo lo relacionado con la sucesión y liderazgo; en esta etapa se suele producir la superposición entre los intereses familiares y empresariales; no suele ser muy necesaria la organización familiar formal, ya que la comunicación se produce de forma automática (Maseda, Arosa, & Iturralde, 2017).

Sociedad de hermanos: En la segunda etapa el accionariado adopta la forma de sociedad de hermanos, en la que la mayor preocupación es de mantener el trabajo en equipo y la armonía familiar; en esta etapa ya se comienza a diferenciar los intereses familiares de los empresariales; es en esta fase es cuando se debe establecer los procesos para formalizar los sistemas de dirección y de gobiernos futuros (Maseda, Arosa, & Iturralde, 2017). No siempre los hermanos son los continuadores de la empresa familiar, pues hay ocasiones en que esta ha nacido a partir de la visión emprendedora de hermanos.

Consortio de primos: Cuando un consorcio de primos crece demasiado, una o más ramas de la familia pueden decidir vender sus acciones a una sola rama, y la empresa puede terminar convirtiéndose en una sociedad de hermanos (Lansberg, 2000). En la tercera etapa, consorcio de primos o dinastía

familiar, el reparto de la propiedad es complejo, lo que provoca la aparición de diferentes tipos de accionistas pertenecientes a la familia, creando un ambiente repleto de tensiones (Maseda, Arosa, & Iturralde, 2017). El consorcio de primos que suele comenzar con primos en primer grado y luego extenderse hacia primos de segundo grado o más grados, es normalmente la forma más avanzada de propiedad; son empresas muy diferentes de las sociedades de hermanos y de las controladas por un dueño (Martínez, 2010).



Fuente: Elaboración del autor con base en (Dodero, 2017)).

Etapas 1: Etapa del fundador y primera crisis por falta de delegación.

Todas las decisiones que ha tomado el fundador han permitido que el negocio crezca y sea próspero y en este punto el propietario no puede continuar abarcando con todas las funciones como lo venía realizando normalmente, es decir era él mismo el que cobraba, vendía, facturaba, producía, etc. La principal crisis en esta etapa se da en aspectos de productividad, comerciales o de cobranzas (por mencionar áreas prioritarias), sin embargo, afecta directamente a todas las áreas que se encuentran a cargo del propietario, ya que no se da abasto para hacerlo todo de una manera adecuada (Beltrán, Selem, & Argüelles, 2014).

Etapas 2: Crecimiento por el liderazgo del fundador y segunda crisis por ingreso de los hijos.

Una vez que el fundador ha continuado cosechando éxitos con su organización, se asume que se encuentra alrededor de los 50 años, tiene el pleno conocimiento empírico de todo lo que el mercado demanda de su organización, así como de las cosas en las cuales es prioritario realizar inversiones, cambios o remodelaciones (Iturrioz & Aragón, 2014). Esta es la etapa en la que los hijos empiezan a formar parte del negocio, llegan a trabajar con ideas nuevas y planteamientos diferentes, que en un inicio resultan muy entusiastas, pero con el paso del tiempo no dejan de generar problemas las diferencias (Arenas & Rico, 2014).

Etapas 3: Crecimiento por el aporte emprendedor de los hijos y tercera crisis por fallecimiento (o retiro) del fundador y crisis de poder entre los hermanos.

En esta etapa los hijos realizan cambios sustanciales, invierten en tecnología, cambian los procesos productivos, implementan nuevos sistemas informáticos, contratan expertos o asesores externos, entre otras cosas, que llevan a la profesionalización de la empresa y muchas veces al desarrollo de nuevas líneas de negocio. La crisis en esta etapa se da cuando el padre o la madre fundador (a) muere, en algunos casos dicha situación ya ha sido planificada con anterioridad y tanto la propiedad como el manejo de la misma ya se encuentra en marcha, pero en otros casos no ha sido así, por lo que la sucesión suele ser difícil e incómoda entre los hijos, ya que genera mucha incertidumbre acerca de la dirección de la empresa y de cómo los hermanos se pondrán de acuerdo para manejarla.

Etapas 4: Crecimiento por gobierno corporativo profesional y cuarta crisis por conflicto de poderes entre accionistas familiares, directorio y gerencia general.

Esta etapa se caracteriza por la cantidad de personas que se encuentran de por medio para continuar con la dirección de la empresa, ya que el poder que antes se encontraba concentrado en una sola persona (fundador), ahora lo comparten hermanos, primos, etc (González, 2010). Si la empresa ha crecido lo suficiente se presentará el desafío de tener nuevas competencias directivas para afrontar la internacionalización, los cambios que exigen la globalización o el manejo de cualquier organización a ese nivel (Palomo, 2005). Por tal motivo es indispensable no descuidar la calidad del gobierno corporativo, así como de las estructuras dinámicas de gobierno profesional que agreguen valor a la empresa familiar.

Método

El presente trabajo de investigación utilizará una metodología de diseño descriptiva y correlacional a través de la recolección de información cuantitativa y cualitativa y su nivel de relación entre variables. Adicional se utilizarán fuentes secundarias para un mejor análisis del estudio. El uso de información de fuentes de entidades públicas como privadas será fundamental para el presente estudio, así como la guía de muchos recursos bibliográficos.

Para la consecución del primer objetivo se realizará búsqueda bibliográfica, ya que mediante la lectura de libros, revistas y páginas webs que proveen de información relativa a las pymes y las empresas familiares, sus situaciones actuales, estadísticas y las perspectivas de diversos expertos en la materia, permitirá fundamentar el estudio bibliográfico de la investigación. Así mismo para poder analizar la situación actual de las pymes familiares del sector bananero de la ciudad de Machala, en lo que respecta a sus procesos de sucesión, se necesita conocer cómo se encuentra este sector en particular, para lo cual se realizarán encuestas a los propietarios de pequeñas y medianas industrias de la ciudad de Machala, ya que ellos son la fuente principal de recolección de información primaria para aclarar cómo perciben el ciclo de vida de sus empresas, así como sus procesos de relevo generacional.

Una vez hecho lo anterior se realizarán entrevistas a profundidad a expertos en el área de empresas familiares y de comercio en general de las pymes, dichas entrevistas contarán con preguntas de tipo abiertas y cerradas, ya que mediante esta técnica se podrá conocer las perspectivas profesionales que tienen los propietarios y sus sucesores acerca de este tipo de procesos. Esta técnica permite conocer con mayor profundidad resultados de tipo cualitativo que servirán para tener una mejor calidad de investigación.

Por otro lado la presente investigación utilizará un método de investigación de razonamiento cualitativo, de esta manera primero se define una teoría como línea investigativa, posteriormente se plantea una hipótesis con base a los antecedentes especificados, para así poder realizar un proceso de observación

y trabajo de campo mediante la aplicación de encuestas y entrevistas a los individuos que intervienen en el sector de interés, para finalmente confirmar o rechazar la hipótesis planteada al inicio de la investigación.

Las fuentes a utilizar son de tipo primaria y secundaria, en donde se emplearán datos estadísticos de entidades públicas como privadas, así también la información encontrada en libros de textos del área de empresas familiares y de manejo de pymes. En lo que respecta a las técnicas de recolección de información se puede mencionar a: la encuesta y la entrevista como fuentes primarias.

Resultados

A continuación, se muestran los principales resultados obtenidos después de la investigación realizada.

Encuestas

Tabla 1.1

Aspectos de estudio	Análisis de resultados obtenidos
Tiempo de constitución	El tiempo promedio más representativo en el mercado de las pymes encuestadas es de 16 a 24 años, lo cual denota una importante trayectoria y permanencia en el sector, así como un tiempo lo respectivamente considerable como para tener al mando al menos a dos generaciones, estas representan el 36% de las empresas encuestadas, sin embargo un 10% se encuentra encasillada dentro del grupo de 6 a 15 años, las cuales son empresas jóvenes que se encuentran incursionando en el mercado.
Tipo de empresa	En su gran mayoría las empresas encuestadas pertenecen al grupo de las productoras y comercializadoras, ya que principalmente son las empresas que abastecen a todo el sector con el producto. Se podría mencionar que en ambos tipos de compañías el ingreso se da con mayor facilidad porque no hay o son muy pocos los aspectos diferenciadores entre sí.
Generación actual	La gran mayoría de empresas se encuentran entre la generación del padre fundador, donde la cabeza de la familia sigue al mando de la empresa también, sin embargo son muchos los casos en los cuales la transición ya empezó y en otros casos ya se cristalizó y los hijos del fundador son los que se encuentran al mando de las operaciones de la empresa.
Área de trabajo del fundador	Muchas veces existe la concepción de que el fundador se encuentra realizando simultáneamente el trabajo de varias áreas de la compañía, ya que es la segunda opción con mayor ponderación dentro de las encuestas. Por otro lado, normalmente los fundadores se encuentran bastante enfocados en el área de la producción ya que desde el momento que empezaron el negocio vieron en la producción agrícola una fortaleza ya sea por su alto nivel de conocimiento en el campo o por ser una tradición familiar.

Hermanos trabajando en la empresa	Como se puede apreciar, es significativamente alto el porcentaje de la cantidad de hermanos que se encuentran laborando dentro de la organización, aunque todos ellos pertenecen a una misma generación, es importante destacar que esta etapa es una de las más conflictivas (el primer cambio generacional) por la diferencia de criterios permanente frente a la gestión del fundador, sin embargo alrededor de un 18 y 19% se encuentran laborando gran parte de los hermanos dentro de las empresas. Vale destacar que el sector agrícola presente una gran variedad de áreas donde ellos se pueden desempeñar.
Participación de la familia al inicio de la empresa	El inicio de las actividades comerciales de una empresa familiar denota mucho de lo que será su cultura organizacional a largo plazo, por ende dentro de las empresas agrícolas encuestadas se puede dilucidar que el rango de cantidad de personas laborando dentro de la misma está comprendido entre 1 a 11 personas desde el inicio de la actividad empresarial. Por ende se puede realizar una proyección de que conforme vaya pasando el tiempo dicha cantidad de familia laborando dentro de la empresa irá en aumento.
Continuidad en la compañía	La permanencia dentro de una organización se encuentra dada por un sin número de factores que varían su importancia dependiendo de la persona que se encuentre en la compañía, sin embargo para las empresas familiares dicha permanencia muchas veces representa un reto, ya que las diferencias salen a la luz con bastante frecuencia. Por un lado existen conflictos por cómo se está dando el manejo de ciertas áreas de la empresa, por otro lado la administración general en sí, o en muchos de los casos el trato diferenciado que es exigido por los familiares que se encuentran laborando.
Plan de sucesión y estatutos familiares	Esta pregunta es una de las más relevantes dentro de este proceso de investigación, ya que denota claramente la ausencia de un protocolo familiar y de estatutos familiares dentro de la compañía, sobre todo considerando el hecho de que alrededor de un 80% de las empresas bananeras de la ciudad de Machala son de tipo familiar. Es decir que si el 94,83% no posee protocolo se deben tomar acciones inmediatas al respecto.

Tiempo para formalizar el protocolo	El 55% de las empresas consideran que ellos pueden contar con un protocolo familiar dentro de un periodo de 4 a 6 años, lo cual podría ser un tiempo razonable si las condiciones del mercado no fueran las que actualmente se presentan, por ende dicho tiempo podría ser bastante largo conforme la competencia podría ir respondiendo con mayor rapidez; es decir que el protocolo debería ser una medida de acción inmediata que prepare a la organización frente a cualquier tipo de eventualidad familiar.
Importancia de implementar un plan de sucesión	Es muy poco el porcentaje de organizaciones que considera que el protocolo familiar no es importante para la gestión de la empresa, mientras que un 34,48% lo ven como un aspecto de alta relevancia, por ende se podría deducir que el desconocimiento lleva a las empresas a dilatar tanto el proceso de elaboración de un protocolo familiar con toda la formalidad del caso. Así también la falta de profesionalización es otro aspecto que juega en contra de la dirección para poder implementar esta medida.
Etapas en la que se encuentra la empresa	Como se analizó anteriormente, un gran porcentaje de empresas se encuentra actualmente al mando del padre fundador, por ende su crecimiento empresarial viene dado por la gestión que la cabeza de la empresa realiza para que se dé un progreso conjunto de familia y organización y de esta manera pueda responder a las demandas del mercado. También es importante destacar que el 39,66% de crecimiento que se da por los hijos es muy significativo, ya que datos estadísticos mundiales afirman que luego del cambio generacional, las empresas familiares atraviesan por tiempos difíciles debido al proceso de transición así como al acoplamiento del nuevo estilo de liderazgo.
Crisis en etapas de desarrollo	Desde luego la etapa del fundador es una de las más complicadas debido a varias razones, la primera de ellas es que es un negocio nuevo que recién inicia sus actividades, por ende el mercado y absolutamente todo resulta demasiado nuevo al momento de afrontarlo, así también es el fundador el primero en cometer errores administrativos, financieros, estratégicos y en general de toda índole, porque es él quien normalmente maneja el negocio por sí mismo. Cabe recalcar que coyunturalmente pueden afectar situaciones que se encuentren en el mercado como escases, crisis mundial, plagas, etc.

Duración de la crisis	Son muy extrañas las crisis que tienen cortos periodos de tiempo de duración, a no ser que se trate de una situación sumamente específica y de rápida acción, pero dentro de la muestra encuestada, la mayoría de los empresarios han tenido que afrontar crisis de entre uno a dos años representando así un 63,79%, sin embargo el porcentaje restante del 36,21% considera que sus crisis han tenido un rango de duración de entre tres a cinco años. ¿Qué puede significar esto? que el mercado por sí mismo obliga a los propietarios de empresas familiares a responder en la misma medida en que lo haría una empresa de cualquier otra naturaleza y con mayor destreza competitiva.
Socialización del plan de sucesión	Prácticamente con el mismo grado de importancia se encuentran los clientes y los empleados con 34,48 y 32,76% respectivamente al momento de comunicar cualquier proceso de sucesión debido al cambio de generación. Sin embargo los proveedores no se quedan atrás porque al igual que cualquier otro integrante de la cadena de valor es importante que se mantengan al tanto de los cambios que atraviese la empresa.

Fuente: Elaborada por el autor.

Propuesta General

Modelo del ciclo de vida de las empresas familiares.

Área	Uso
Administrativa	Ayuda a mantener alineadas las nuevas adquisiciones, inversiones en bienes inmuebles y en general velar por el bienestar de la compañía y su mantenimiento.
Comercial	Dentro de la transferencia de control se encuentra también la transferencia de alcanzar presupuestos, volúmenes de venta y desde luego continuar con el crecimiento paulatino de la empresa.
Talento Humano	Establece los planes de carrera, bandas salariales, políticas de contratación y selección de los miembros familiares, así como los criterios para la desvinculación de la compañía en caso de cualquier evento.
Financiera	Establece los presupuestos generales de la compañía, así como la asignación de montos por retiro del fundador, alguna pensión de mantenimiento del fundador, presupuestos para la elaboración de nuevos proyectos por parte de la nueva dirección de la empresa.
Operaciones	Establece protocolos para la realización de la actividad económica, desde luego nada se encuentra escrito en piedra y se puede modificar conforme las demandas del mercado lo ameriten, pero al menos se debe garantizar que el sucesor mantenga el core business de la empresa.

Fuente: Elaboración del autor con base en (Doderó, 2017)).

Si bien es cierto el plan de sucesión requiere de todo un proceso para su implementación, de la misma manera se debe tener en cuenta aquel tiempo de preparación para que el plan de sucesión sea todo un

éxito. Dentro del proceso de planificación previa para la realización de un plan de sucesión se dan los siguientes pasos:

Identificar a los aspirantes: Este es un paso muy importante para la compañía, ya que es el fundador el que primero identifica quien será su aspirante a sucesor, ¿siempre tiene que ser el hijo mayor?, pues aunque no es una regla, por lo general es lo que sucede, porque el hijo mayor siempre siente la presión familiar de hacerse cargo del legado que ha construido el padre, sin embargo existen casos en los cuales son los hermanos menores, o aquel familiar que por sus gustos le apasiona la actividad de la empresa y el fundador lo ve como un candidato en potencia.

Analizar y seleccionar al candidato: El proceso de análisis por lo regular es realizado también por el fundador y por los demás miembros de la familia que pertenecen al directorio, sin embargo, dicho análisis no es algo reciente, porque se podría decir que la persona es analizada desde el momento que empieza a desarrollarse profesionalmente dentro de la empresa. En muchas familias se da el caso de que hay varios candidatos con igualdad de posibilidades para llegar a la dirección de la empresa, sin embargo, siempre existe una que otra competencia, habilidad o rasgo que despunte.

Preparación del aspirante: Una vez que se ha exteriorizado la decisión de escoger a cierta persona, esta se debe preparar integralmente, porque tiene varios frentes a los cuales debe responder. Por dicha razón a continuación se muestra un listado de competencias a desarrollar para con la familia, directivos y empleados.

Discusión

Después de la realización del presente trabajo de investigación acerca de la relación existente entre la sucesión de las empresas pymes familiares de la ciudad de Machala y su ciclo de vida y con base en los objetivos planteados en el presente trabajo, se concluye:

- El ciclo de vida de las empresas pymes familiares de la ciudad de Machala está en función del relevo generacional, lo cual quiere decir que las empresas irán avanzando en su ciclo conforme estas vayan cambiando la generación que se encuentra al mando, por lo que de las decisiones empresariales que tomen las nuevas generaciones dependerá la permanencia de la empresa en el mercado.
- El periodo de tiempo promedio que atraviesa cada generación con el ciclo de vida de la empresa se encuentra alrededor de 3 a 5 años, por lo que una misma generación puede atravesar varias etapas dentro del ciclo y tener la suficiente capacidad tanto como familia y como empresa para asumir dicha dificultad, crecimiento, mejora, etc.
- Dentro de la investigación realizada se identificó que las áreas que requieren de especial asesoría externa son dos: el área de producción y de comercialización, la primera de ellas al ser la base del negocio agrícola y por ser la clave para el despunte de la compañía y su posterior crecimiento empresarial, así también el área comercial permite hacer de la empresa un negocio sostenible en el tiempo, con clientes fidelizados y sobre todo con las estrategias adecuadas para la venta en diferentes nichos de mercado.
- Con respecto a la propuesta se recomienda realizar un seguimiento y una evaluación minuciosa una vez que se implemente el plan de sucesión y se elabore el plan de comunicación con su estrategia respectiva, ya que de esta manera tanto la familia, los empleados, clientes y demás

personas que interactúan con la compañía se sienten involucrados en el proceso de cambio que se realice y en el crecimiento empresarial de la compañía y se da a notar que es un proceso transparente que se está desarrollando con responsabilidad.

- Por último, el plan de sucesión permitirá a las pequeñas y medianas empresas del sector bananero afianzar sus políticas con respecto a los cambios familiares dentro de la compañía, que realizándolos de una manera adecuada y a través de una correcta estrategia de comunicación potencializa los resultados que se pueden alcanzar en la empresa.
- Se recomienda realizar futuras investigaciones en el área de empresas familiares pero enfocadas a los diversos sectores más importantes de la economía tales como el camaronero, cacaoero, floricultor, entre otros, considerados al igual que el bananero como áreas económicas donde existe una alta presencia de empresas familiares, así también como las diferentes políticas públicas y familiares repercuten en el periodo promedio de vida de este tipo de empresas.

Bibliografía

- Amat, J. (2004). 'La continuidad de la empresa familiar', Barcelona: Deusto.
- Arenas, H., & Rico, D. (2014). 'La empresa familiar, el protocolo y la sucesión familiar', *Estudios Gerenciales*, 30, 252-258.
- Belausteguigoitia, I. (2011). 'Empresas familiares: Su dinámica, equilibrio y consolidación', México: McGraw-Hill.
- Beltrán, R., Selem, M., & Argüelles, M. (2014). 'Implementando el plan de sucesión en la empresa familiar', XIX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática (págs. 1-16). México D.F.: ALA-FEC.
- CEPAL. (2015). 'Estudio Económico de América Latina y el Caribe', Santiago de Chile: CEPAL.
- Corona, J. (2005). 'Manual de la empresa familiar', Barcelona: Deusto.
- Davis, J., & Tagiuri, R. (1991). 'Business sourcebook: Bivalent attributes of the family firm', *Family Business Review*, 9(2), 199-208.
- Dodero, S. (26 de Febrero de 2017). 'El ciclo de vida de las empresas familiares', Obtenido de Family Business Wiki: <http://familybusinesswiki.ning.com/profiles/blogs/el-ciclo-de-vida-de-las>
- Domínguez, A. (2 de Julio de 2014). 'Estrategias y Negocios', Obtenido de La sucesión en las empresas familiares: <http://www.estrategiaynegocios.net>
- González, R. (2010). 'La continuidad de la empresa familiar', *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, 43, 401-410.
- Iglesias, P., Guerrero, G., & Iglesias, M. (2017). 'Modelo de gestión como herramienta para la competitividad de empresas familiares', Guayaquil: Grupo Compás.
- Iturrioz, C., & Aragón, C. (2014). 'La PYME familiar; Un pilar para el desarrollo sostenible del territorio', *Boletín de Estudios Económicos*, 69(213), 533-548.
- Lansberg, I. (2000). 'Los sucesores en la empresa familiar: cómo planificar para la continuidad', Barcelona: Ediciones Granica S.A.
- Martínez, J. (2010). 'Empresas familiares, reto al destino: Claves para perdurar con éxito', Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Maseda, A., Arosa, B., & Iturralde, T. (226 de Febrero de 2017). 'Familia empresaria y empresa familiar', Estructuras de gobierno. Obtenido de https://www.ehu.eus/documents/2819611/2882007/Familia_empresaria_y_empresa_familiar.pdf
- Meira, R., & Carvalhal, F. (2013). 'Sucesión y conflictos en empresas familiares: Estudio de casos múltiples en pequeñas empresas hoteleras', *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 22, 854-874.
- Palomo, M. (2005). 'Los procesos de gestión y la problemática de las PYMES', *Ingenierías*, 8(28), 25-31.
- Tápies, J. (2007). 'El proceso de sucesión en la empresa familiar', Madrid: IESE.
- Tápies, J. (2009). 'Empresa familiar: ni tan pequeña ni tan joven', España: Fundación Jesús Serra.
- Urrea, J. (2003). 'Gobernabilidad de la empresa de familiar', *Universidad Eafit*, 129, 39-49.



Tannia Lisseth Pacheco Montenegro
Maestrante UTEG.

Correo electrónico: tanniapacheco@hotmail.com



Jorge Manuel Coca Benítez
Coordinador académico Carrera de Finanzas. Docente Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil.

Correo electrónico: jcocab@outlook.com



Análisis de la incidencia de la cultura administrativa en la sustentabilidad de las empresas familiares

Vera Campuzano Nury, Iglesias Mora Pedro
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil

Resumen

La contribución especulativa radica en la concepción de la teoría y práctica en las acciones estratégicas de administración atendiendo al contexto, la definición y caracterización de la gestión del administrador, con el fin de determinar los factores decisivos y de éxito para la sustentabilidad de las empresas familiares; el objetivo principal de la presente investigación consiste en diagnosticar la incidencia de la Cultura Administrativa en la sustentabilidad de las Empresas Familiares del Cantón La Libertad de la de la provincia de Santa Elena. Se realizó entrevistas, encuestas y un diagnóstico del sector para determinar las causas y efectos. Cabe destacar que el análisis de la empresa familiar que se formalizó se acerca más a la realidad de una diversidad de perspectivas procedentes del ámbito de las familias propietarias del cantón La Libertad. Es por ello que el género se divide en: sociedad anónima, corporativas que son distintas formas de organización del poder estructural que se ajustan a modelos legales.

Palabras clave: Cultura administrativa, Comportamiento organizacional, Modelo de competitividad, Productividad, Eficiencia administrativa, Sustentabilidad.

Abstract

The speculative contribution lies in the conception of theory and practice in strategic management actions, taking into account the context, definition and characterization of managerial management, in order to determine the decisive and success factors for the sustainability of family businesses ; the main objective of the present investigation is to diagnose the incidence of the Administrative Culture in the sustainability of the Family Companies of the Canton La Libertad of the Province of Santa Elena. We conducted interviews, surveys and a diagnosis of the sector to determine the causes and effects, which is why we analyzed all variables and their relationship. It should be noted that the analysis of the family business that was formalized is closer to the reality of a diversity of perspectives from the domain of the families who own the canton La Libertad. This is why gender is divided into: corporations, which are different forms of organization of structural power that conform to legal models.

Keywords: Administrative culture, organizational behavior, competitiveness model, productivity, administrative efficiency, sustainability.

Introducción

Las PYMES contribuyen al desarrollo económico de las comunidades, es por ello que se debe buscar e implementar estrategias que permitan a las empresas familiares y artesanales ser sustentables a través del tiempo; que la sucesión e innovación no incida de manera negativa en la permanencia y crecimiento en el mercado y siendo conscientes de la relación armónica entre los recursos naturales y de los seres humanos. Para entender la verdadera naturaleza del proceso de sucesión de la empresa se debe tener en consideración tres factores es necesario considerarlas de manera conjunta:

- la dinámica familiar incide sobre todo en el proceso de sucesión de las empresas,
- el entorno económico y
- la dinámica organizacional.

Es primordial tener en claro que existen vínculos establecidos de funcionamiento para los integrantes de la organización sean estas pertenecientes o no al grupo familiar, muy aparte de los lazos de consanguinidad y amor fraternal que unen a los miembros de la familia propietaria.

Es por ello que promover la cultura administrativa adecuada en las empresas familiares del Cantón La Libertad debe ser esencial para la cámara de comercio y entidades vinculadas a la producción y desarrollo económico de la urbe.

El cantón La Libertad cuenta con varias empresas familiares que han sido un factor primordial en la economía del mismo, estas Pymes han iniciado sus actividades de manera empírica, elaborando productos artesanales o comercializando productos o servicios con escasos conocimientos de negociación, tan solo el 5 % de estas empresas han podido ser sustentables en el transcurso del tiempo y han logrado crecer, generando plazas de trabajo para la colectividad y a su vez obteniendo mejores ingresos.

En la actualidad las empresas familiares del cantón La Libertad no determinan una cultura administrativa sólida, ni acciones que generen una sustentabilidad de las acciones que realizan, para así alcanzar el desarrollo empresarial; por ende, se deben establecer acciones estratégicas ligadas a las necesidades de estas empresas en relación al entorno.

Según (Robbins, Decenzo, & Coulter, 2013, pág. 41) La cultura de una organización ejerce un efecto sobre lo que los empleados hacen, dependiendo de qué tan fuerte o débil sea. La influencia de las culturas fuertes aquellas donde los valores clave están profundamente enraizados u son ampliamente compartidos es mayor en empleados que la de las culturas débiles. Cuanto más acepten los empleados los valores clave de la organización y mayor sea su compromiso con esos valores, más fuerte será la cultura. La mayoría de las organizaciones tiene culturas de moderadas a fuertes; es decir existe un acuerdo relativamente generalizado con respecto a lo que es importante, lo que define un buen comportamiento de los empleados, lo que se necesita para abrirse camino dentro de la empresa.

Estas empresas cuentan con una identidad corporativa sólida, principios fundamentales, comunicación corporativa apropiada, imagen corporativa positiva, y estilos de administración eficientes, puesto que reflejen la forma de ser de la empresa y personalidad, la de sus directivos, los valores éticos, culturales, morales, y sus estrategias dando una idea al público de cómo es en realidad, los precios que se ofrecen,

así como también la imagen de la marca, que influirá en las personas para incentivar la compra. Si no se trabaja adecuada sobre las gestiones administrativas que se deben emplear, puede existir resultados desfavorables. La aplicación de un patrón de cultura administrativa idónea permitirá que las empresas familiares puedan estar preparadas y ser sólidas ante posibles amenazas del entorno.

La cultura organizacional está constituida por los valores compartidos, principios, tradiciones y formas en hacer las cosas que influyen el actuar de los miembros de una organización. (Robbins, Decenzo & Coulter, 2013, pág. 38)

Establecer una cultura administrativa idónea fortalece el desempeño organizacional son factores que contribuyen a la sustentabilidad empresarial, emplear acciones estratégicas basadas en las exigencias del entorno y necesidades de las empresas familiares es de vital importancia, es por ello que se empleó una investigación, para conocer el mercado y el entorno que rodean las empresas.

Es la unión de las personas que comparten un proyecto común y se espera que sea duradero en el que se genera fuertes sentimientos de pertenencia (Palacios –Rodrigo 1998). La familia es un grupo social y está conformado por niños, jóvenes, adultos y adultos mayores la reproducción es legítima y es responsabilidad del líder el cuidado. (Murdock, 1980).

Los fines y la naturaleza de la empresa familiar

Un propósito general de toda empresa es generar dinero y satisfacer una necesidad, lo que significa un valor económico y productivo, tiene un fin el desarrollo y maduración de sus miembros, la familia es un bien superior por ello no puede nunca romper los lazos familiares.

”La empresa es una sociedad y la familia es una comunidad, la empresa considera a cada uno por lo que hace y la familia cada uno es considerado por ser quien es, en la empresa cada uno es un puesto, en la familia la individualidad es irreductible”(GINEBRA, 1997).

Lo que hace especialmente compleja a la empresa familiar son precisamente estos estrechos vínculos entre la familia, la propiedad y la empresa que causan un problemático solapamiento de roles.

Esta situación provoca no sólo que no exista una clara separación entre el ámbito familiar y el de la empresa, sino que sean la historia familiar, los valores y las pautas de comportamiento y relación interpersonal de la familia los que puedan llegar a ser los predominantes en la empresa (ABITI; OCEJO, 2004). Cuando la empresa está dirigida y gobernada por una familia, el resultado es que, en las decisiones de carácter empresarial, son los criterios de la familia los que acaban dominando sobre los criterios empresariales (ABITI; OCEJO, 2004).

El sistema familiar es el que surge naturalmente del hombre, en donde recibe los primeros patrones de socialización. Las normas van surgiendo según la tradición y los valores de cada familia y los roles desempeñados van de acuerdo al padre o madre, el del hermano o hermana. Al mismo tiempo cada miembro aporta su propio sistema de personalidad, que se armoniza con los roles y la cultura de la familia (ABITI; OCEJO, 2004).

En el sistema empresarial se ponen en práctica las normas sociales que fueron inculcadas en la familia y las normas que rigen la relación con los familiares ya no es la afectividad sino la rentabilidad. De modo que en la familia pueden coexistir ambos sistemas perfectamente y no hacerlo en la empresa y a la inversa. Los vínculos sociales y afectivos, en uno y otro caso (familia y empresa), son diferentes,

con exigencias bien distintas. Tales confusiones, muchas veces llegan a impedir la distinción entre recursos económicos de la empresa y recursos familiares. En la empresa familiar estos dos sistemas se superponen provocando diferencias que generan conflictos y tensiones (ABITI; OCEJO, 2004).

Ciclo de vida de la empresa familiar

Las empresas familiares dentro de su crecimiento (comienzo a madurez), pasan por un proceso evolutivo con patrones predecibles. En esta evolución, los líderes se enfrentan constantemente a nuevos e impredecibles desafíos que hacen que la empresa y la familia crezca y maduren. Cuando no se anticipan estos desafíos, emergen los problemas más grandes. Sin embargo, hay muchas cosas que los administradores de la empresa familiar pueden hacer para asegurar la sobrevivencia de la empresa y el bienestar de la familia.

Sucesión y segunda generación

Aquí la empresa ya ha madurado. El fundador ya no es una fuerza dominante, la empresa es un conjunto de miembros de la familia, empleados no-familiares y a veces inversionistas. Todos tienen intereses distintos. Por ejemplo, algunos miembros de la familia querrán continuar para invertir en el propio negocio, otros quieren distribuir las utilidades en forma de dividendos.

Estos conflictos de igualdad y de propiedad causan problemas en la segunda generación. En un clima de conflicto, la familia debe hacer cambios estratégicos para permanecer competitivos y desarrollar planes para entrenar a los futuros administradores.

Componentes de la Identidad corporativa

Los componentes de la identidad corporativa se encuentran constituidos por principios y valores, pautas de conductas que rigen dentro organización y se ve reflejada fuera de la misma, estos componentes permiten coordinar de mejor manera cada una de las actividades laborales.

Componentes de la cultura corporativa

Al hablar de cultura corporativa se refiere a los principios básicos que las personas conllevan, que rigen y aceptan en la sociedad; en las empresas existen pautas generales que orientan al comportamiento personal y grupal con la finalidad de crear un ambiente laboral afable que permita el trabajo en equipo de manera más eficiente y eficaz dentro de la organización.

La cultura está compuesta por creencias, valores y pautas de conductas que son compartidas que no están escritas, pero los miembros de la empresa deben cumplir; es decir son códigos compartidos por los trabajadores de una organización que se forman a partir de la interrelación que ellos hacen a las normas formales y de valor.

Estrategias

La apropiada alineación de la estrategia de la empresa con los mecanismos de la sustentabilidad parte de una visión en la cual es posible vincular la competitividad de la empresa con la sustentabilidad. De hecho, siendo preciso ver la una separada de la otra, puesto que se corre el riesgo de que la empresa

no sobreviva en el largo plazo. La claridad de pensar en la empresa como una entidad generadora de sustentabilidad es viable siempre y cuando sea consciente de que su subsistencia depende ampliamente de factores económicos, ambientales y sociales.

La organización que toma una acción proactiva en relación a su posición en la producción puede llegar a generar una ventaja competitiva ya sea diferenciándose, focalizándose o estableciendo estrategias de bajo costo.

Estrategia Diferenciada

Según Philip Kotler existen los siguientes tipos de estrategias de diferenciación:

- a) En base al **Producto**: los atributos del producto tales como la forma, estilo, diseño, resultados, duración o confiabilidad son los que diferencian a la marca.
- b) En base al **Personal**: La organización puede diferenciarse si su personal se encuentra capacitado superando a la de la competencia, conformando una fuerza de ventas especializada, ofreciendo al cliente un asesor en lugar de un vendedor; el asesor ayuda al cliente a elegir la mejor opción en base a sus necesidades y requerimientos.
- c) En base a la **Imagen**: los productos o servicios que brindan un estatus o aspiraciones tienden a reacciones muy positivas y atractivas hacia el consumidor.
- d) En Base al **Canal**: el facilitarle al cliente el adquirir sus productos les permitirá a las empresas destacarse en base a su cobertura mediante los canales de distribución; la empresa que prácticamente deje en las manos del cliente el producto serán las que tengan mayores y mejores oportunidades.

Estrategia de Focalización

Esta estrategia le permitirá a la organización poner un foco o concentrarse en un grupo específico de clientes; es decir encaminar acciones de marketing hacia un punto geográfico determinado o un grupo particular de personas.

Estrategia de Bajo Costo

Esta estrategia consiste en que la organización ofrece un precio relativamente bajo, que busca estimular la demanda y por ende aumentar su cuota en el mercado.

La importancia de implementar un patrón de cultura administrativa para las empresas familiares del cantón La Libertad, se dice que se basa en que, si una empresa familiar desea asegurar su presencia en el mercado por largo tiempo, entonces su fundador debe decidir:

1. **Fortalecer el conocimiento** empírico que poseen tanto el fundador como el personal de la empresa, mediante capacitaciones periódicas que les permitan reforzar y actualizar sus conocimientos en base a nuevas habilidades, técnicas y saberes adaptados a los cambios externos cada vez más frecuentes. En base a estas etapas se direcciona el rumbo de la empresa, es decir

se debe establecer y dar a conocer a todo el equipo de trabajo las estrategias y acciones que se efectuarán a mediano y largo plazo, así como también lo que se pretende conseguir con las estrategias implementadas.

2. Otro aspecto bastante relevante que se debe realizar es el de **comunicar a todo el equipo** de talento humano que conforman la empresa, la misión, visión, valores, principios, objetivos a largo plazo que posee la empresa, para que de esta manera el personal tenga muy en claro objetivos actuales y hacia donde se proyecta la organización, con la finalidad de realizar trabajos bien coordinados
3. **Determinar las tecnologías**, Las PYMES Familiares deben formularse estrategias de trabajo para efectuar un buen uso de las nuevas tecnologías, para garantizar la supervivencia en el mercado; mediante el respaldo tanto en la calidad como en la eficiencia; es decir adquirir las herramientas tecnológicas necesarias que le permitan a la organización estar a la vanguardia y ser competitivos.
4. **Aumentará su competitividad**, mediante las fortalezas que posee la organización y el saber aprovechar las oportunidades que se presentan; al ser una empresa competitiva la organización tendrá las herramientas suficientes para buscar su expansión en nuevos mercados.
5. **Globalización** que no sea solo una quimera sino una meta alcanzable, que las empresas familiares del cantón La Libertad podrían conseguir, inclusive si lo desean y se encuentran debidamente organizados podrían incursionar en el mercado virtual, el mismo se encuentra activo los 7 días de las semanas, las 24 horas del día y todos los días del año, situación que favorece al comercio empresarial.

La importancia de implementar un patrón de cultura administrativa para las empresas familiares del cantón La Libertad, se basa en una dinámica competitiva que les permita a las organizaciones:

- Mejorar la posición de mercado
- Aprovechar la demanda creciente
- Ampliar la capacidad productiva
- Ofrecer soluciones originales e innovadoras
- Obtener las ventas, de ser el primero en actuar.

Con este antecedente, se espera que todo este proceso disminuya la volatilidad de las empresas familiares del cantón La Libertad y les faciliten la sustentabilidad que se precisa, para que generen un verdadero aporte permanente a la economía de la región y por ende la del país.

Metodología

Se presentan métodos de naturaleza práctica y experimental, para conocer sobre la situación actual de las empresas familiares del Cantón La Libertad, y en base a la naturaleza de la investigación exige utilizar los siguientes métodos: El método Inductivo, permitió conocer información relevante acerca

del objeto de estudio, diseñar herramientas y acciones estratégicas acorde al entorno, necesidades empresariales, mediante la observación directa y las entrevistas realizadas a los gerentes de las empresas; mientras que el método analítico permitió analizar los datos obtenidos en la investigación de campo, mediante las encuestas realizadas a los involucrados, en base a un análisis exhaustivo de las variables de estudio.

La población a considerar para la investigación corresponde a las empresas familiares del cantón La Libertad es de tipo desconocida, pero se ha considerado una población aproximadamente de 780 empresas familiares; debido a que no existe un número real del porcentaje de empresas que pertenezcan a esta categoría. El tamaño de la muestra para la presente investigación es de 138 empresas familiares, para conocer y determinar la cultura administrativa que actualmente vienen desempeñando las empresas familiares; también permitió establecer acciones estratégicas para la sustentabilidad de las empresas,

Resultados: Análisis, interpretación y discusión de los resultados

¿Considera que la aplicación de una cultura administrativa apropiada fortalece la sustentabilidad de las empresas familiares del cantón La Libertad, aun cuando se enfrenten al proceso de sucesión?

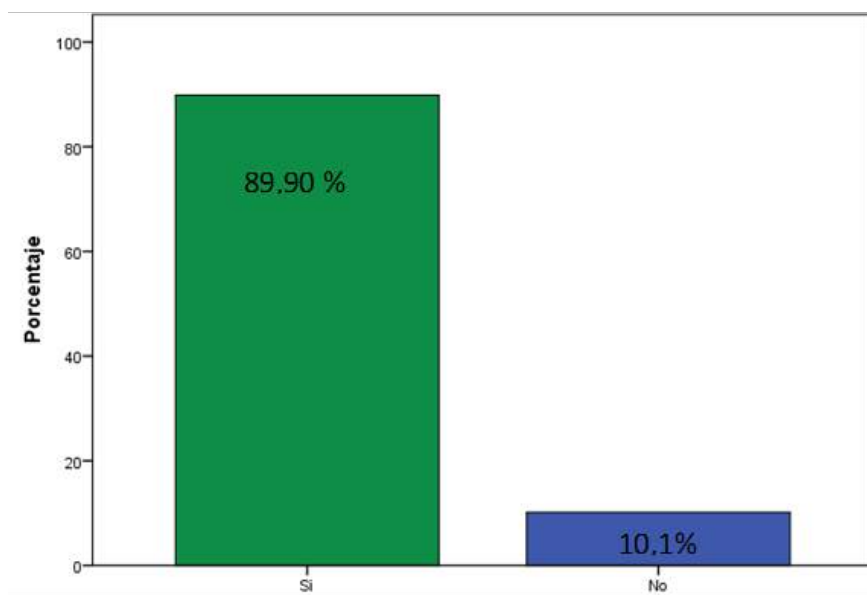


DIAGRAMA DE BARRAS N°. 28.

GRÁFICO No.- 36 FUTURO EMPRESARIAL. NRVC- UTEG -2016.

Fuente: Elaboración del autor con base en encuestas realizadas.

Análisis: El 89,9 % de los encuestados respondió que consideran importante la aplicación de una cultura administrativa apropiada dentro de sus organizaciones con el fin de fortalecer sus empresas y poder ser solidas al momento de enfrentarse al cambio generacional; sin embargo un 10 % manifestó que para ellos no es relevante la cultura administrativa dentro de su organización y que sin esa guía a podido salir adelante, adicionalmente dejaron saber que no están interesados en el proceso de sucesión debido a que aspiran a que cada miembro de la familia desarrolle su vocación sin tener que hacerse cargo de una empresa si así no lo desea.

¿Considera usted que sus empleados hacen prevalecer los valores dentro de la empresa?

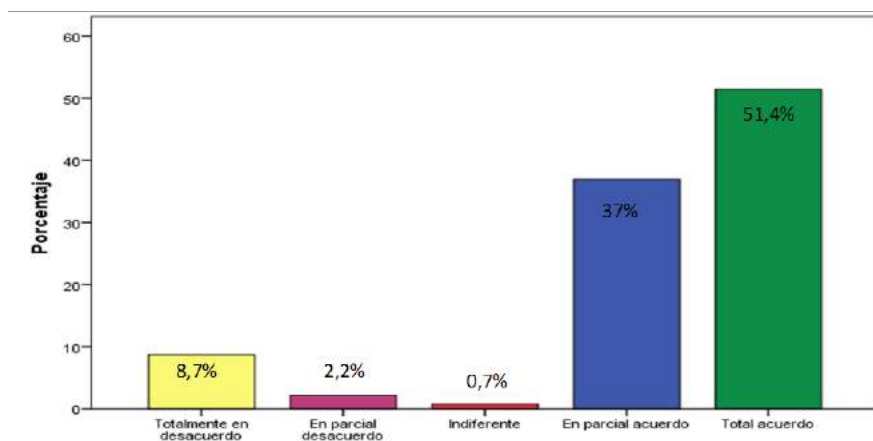


DIAGRAMA DE BARRAS N°. 14.

GRÁFICO No.- 22 VALORES EN LA EMPRESA. NRVC- UTEG -2016.

Fuente: Elaboración del autor con base en encuestas realizadas.

Análisis: El 51,4 % están totalmente de acuerdo en que sus empleados hacen prevalecer los valores empresariales siendo este aspecto uno de los más importantes para ellos ya que con ellos fortalecen sus lazos con los clientes, el 37 % está parcialmente de acuerdo debido a que existen factores que aún deben trabajarse; un 8,7 % considera que sus colaboradores no hacen prevalecer sus valores y el 2,2 % está parcialmente de acuerdo debido a que no siempre prevalecen los valores y finalmente un 0,7 % le es indiferente la aplicación de los valores empresariales.

Conclusiones

Una vez evaluada la situación actual de las empresas familiares del cantón La Libertad, mediante un análisis FODA que permitió valorar la situación interna y externa de las instituciones, se pudo determinar que el débil posicionamiento que poseen en el mercado meta y la inadecuada imagen institucional que proyectan, son factores que han influenciado de manera poco favorable en obtener preferencia hacia la marca por parte de los clientes, lo que las vuelve vulnerables a las amenazas externas.

Mediante la investigación de campo y las encuestas realizadas a los empresarios, se pudo determinar que existe inadecuada coordinación y comunicación dentro de las empresas familiares del cantón La Libertad, lo que genera que los procesos en el trabajo sean más complejos y no se logre obtener los resultados esperados en el tiempo establecido; entorno que pone en riesgo la sustentabilidad de las instituciones.

Para lograr el posicionamiento de las empresas familiares del cantón La Libertad, se ha orientado estrategias al cliente, al producto y al equipo de talento humano de las empresas, se seleccionó este tipo de estrategias en base a la investigación de mercado y al análisis del marketing mix, tanto de las empresas como de sus productos.

Mediante el análisis efectuado a las empresas familiares del cantón La Libertad, surge la idea de un

patrón de cultura administrativa que fortalecerá el camino a seguir operativamente dentro de las instituciones; llevándolas al cumplimiento de metas y objetivos planteados; asimismo la optimización de los procesos y la eficiencia en la comercialización del producto gracias al uso de tecnología, estrategias y diversificación, lo que conlleva a un gran beneficio productivo.

Se concluye que entre los pilares primordiales de toda empresa se encuentran sus procesos productivos, sus colaboradores y sus clientes; es por ello que las empresas familiares del cantón La Libertad deben reconocer las necesidades de sus colaboradores, las del mercado meta, e implementar estrategias innovadoras; definir un concepto publicitario apropiado para gestionar la marca de forma eficaz y efectiva que coadyuven a la sustentabilidad de las asociaciones.

Bibliografía

- Anzola Rojas, S. (2005). 'Administración De La Empresa', Costa Rica: Euned.
- Charles W., L. H., & Gareth R., J. (2009). 'Administración Estratégica (Octava Edición Ed.)', (J. Mares Chacón, Ed.) México: Mc Graw Hill Education.
- Córdova Padilla, M. (2006). 'Formulación Y Evaluación De Proyectos', Colombia: Eco Ediciones.
- Gallardo Hernández, J. (2012). 'Administración Estratégica, De La Visión A La Ejecución', México: Alfaomega.
- García Cantú, A. (2011). 'Productividad Y Reducción De Costos (Segunda Edición Ed.)', México: Trillas.
- Garrido Jordi. (2011). 'Gestión Integral Del Punto De Venta Detallista', Barcelona: PROFIT.
- Gutiérrez Pulido, H. (2010). 'Calidad Total Y Productividad (Tercera Edición Ed.)', México: The McGraw-Hill Companies.
- Hernández Rodríguez, S., & Palafox De Anda, G. (2012). 'Administración: Teoría, Proceso, Áreas Funcionales Y Estrategias Para La Competitividad', México: McGraw.
- Hernández Y Rodríguez, S. J. (2010). 'Introducción A La Administración. Teoría General Administrativa: Origen, Evolución Y Vanguardia', México: Mc Graw Hill .
- Hernández, J., Gallarzo, M., & Espinoza, J. (2011). 'Desarrollo Organizacional. Enfoque Latinoamericano', México: Pearson Educación.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2009). 'Administración Estratégica: Competitividad Y Globalización. Conceptos Y Casos (7a. Edición Ed.)', México: Cosegraf.
- Kotler, P., & Lane Keller, Kevin. (2012). 'Dirección De Marketing', México: Pearson Educación.
- Lourdes, M. (2014). 'Administración Gestión Organizacional, Enfoques Y Proceso Administrativo', México: Pearson Educación.
- Mares Chacón, J. (Ed.). (2012). 'Administración: Teoría, Proceso, Áreas Funcionales Y Estrategias Para La Competitividad (Tercera Edición Ed.)', México: Mc Graw Hill Educación.
- Martín De Castro, G. (2008). 'Reputación Empresarial Y Ventaja Competitiva (Primera Edición Ed.)', Madrid: ESIC Editorial.
- Mayernberger, C. (2000). 'Competencia En Arenas Globales: Un Enfoque Metodológico Para Lograr Alta Competitividad (Primera Edición, Septiembre 2000 ISBN 968-24-6261-4 Ed.)', México: Trillas.
- Méndez Álvarez, C. E. (2009). 'Metodología: Diseño Y Desarrollo Del Proceso De Investigación', Bogotá: Editorial Limusa.
- Servigan W. (2013). 'Principios De Administración', México: Pearson.



Nury Vera Campuzano

Magister en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil. Directora del Centro de Educación Continua. Docente de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Correo electrónico: veranrc@hotmail.es



Pedro Iglesias Mora

Director administrativo. Docente de posgrado de la universidad tecnológica empresarial de Guayaquil.

Correo electrónico: piglesias@uteg.edu.ec

Producción de autopartes en Ecuador. Propuesta de producción de bombas de agua

*Higuera Aguirre Guadalupe Elvira, Bohórquez Zavala José,
Higuera Aguirre Edison Francisco
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil*

Resumen

La investigación desea determinar la factibilidad de producir bombas de agua automotrices para potencializar el consumo local y las exportaciones ecuatorianas, a partir del año 2016. Para el efecto se aplicó la metodología deductiva, cuantitativa y descriptiva, con técnicas de la investigación bibliográfica y de campo, cuyos hallazgos más relevantes fueron: la identificación de una alta demanda insatisfecha de 233.382 bombas de agua automotrices en el ámbito local durante el primer año de implementada la propuesta; pronosticándose que para el 2021 esta llegará a 320.649 unidades, esperando captar el 10 % de esta cifra, es decir, 23.338 en el inicio de la puesta en marcha del proyecto y 32.065 en el 2021, esperándose un incremento del 8 % en promedio. La producción nacional de las bombas de agua automotrices debe partir de una alianza estratégica con fabricantes coreanos para fortalecer los conocimientos y tecnología para la producción local de las bombas de agua automotrices. La inversión total ascenderá a \$749.039,59, participando con el 53,93 % la inversión fija y diferida, con 46,07 % los costos de operación, con generación de una utilidad neta de 19,02 %, determinándose tasa TIR de 26,86 %, un VAN de \$780.708,65, que superó la inversión inicial de \$418.303,81, recuperándose la inversión en 4 años y medio, evidenciando la factibilidad para la producción de bombas de agua automotrices.

Palabras clave: Producción, bombas, aguas automotrices, consumo local, exportaciones ecuatorianas.

Abstract

The research wants to determine the feasibility of producing automotive water pumps to boost local consumption and Ecuadorian exports, starting in 2016. For this purpose the deductive, quantitative and descriptive methodology was applied, with bibliographical and field research techniques, whose most relevant findings were: The identification of a high unmet demand for 233,382 automotive water pumps at the local level during the first year of implementation of the proposal; Predicting that by 2021 this will reach 320,649 units, hoping to capture 10 % of this figure, that is, 23,338 at the start of the project start-up and 32,065 in 2021, with an expected increase of 8 % on average. The domestic production of automotive water pumps must start from a strategic alliance with Korean manufacturers to strengthen the knowledge and technology for local production of automotive water pumps. The total investment will amount to \$ 749,039.59, with fixed and deferred investment accounting for 53.93 %, with operating expenses equaling 46.07 %, generating a net income of 19.02 %, with an IRR rate of 26, 86 %, a NPV of \$ 780,708.65, which exceeded the initial investment of \$ 418,303.81, recovering the investment in 4 and a half years, evidencing the feasibility for the production of automotive water pumps.

Keywords: Production, self-propelled water pumps, consume local, Ecuadorian exportations.

Introducción

La problemática de la investigación se centra en la falta de producción de bombas de agua automotrices en la ciudad de Guayaquil, República del Ecuador. La selección del tema de investigación fue motivada porque no existe un productor local de bombas de agua automotrices en el mercado nacional, lo que genera que las ensambladoras importen este repuesto que es necesario para el ensamblaje de vehículos automotrices en el país.

El vertiginoso crecimiento del parque automotor en Guayaquil, es la razón principal por lo que la fabricación de las bombas de agua automotrices constituye una exigencia para el funcionamiento de los automotores, por ello la presente investigación adquiere mayor relevancia, debido a que fomentará el fortalecimiento de este ramo del aparato productivo nacional. (Comisión de Tránsito del Ecuador, 2015).

¿Cómo influye la falta de producción local de las bombas de agua automotrices en el consumo interno y en las exportaciones ecuatorianas?

El problema permanente de las ensambladoras de vehículos del país radica en no contar con las fábricas de partes de recambio locales, que permitan abaratar el costo de las unidades ensambladas (Cabrera, 2015). Este problema podría solucionarse si se logra que un grupo de inversionistas locales firmen convenios o alianzas con fabricantes externos, por ejemplo, con Corea del Sur, para la producción de repuestos en el país (Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana 2015). De ese modo se podrían aplicar las mismas técnicas y tecnologías en los procesos de fabricación de los repuestos, lo que mejoraría los indicadores productivos a nivel macro; además se fomentarían fuentes de empleo y se podría crear canales de distribución a nivel internacional, con innegables beneficios para la economía nacional.

El estudio se propone determinar si el mercado guayaquileño ofrece las condiciones para la producción de bombas de agua automotrices, con la intención de satisfacer la demanda local y alcanzar metas de exportación. Para cumplir este objetivo, se busca establecer la demanda insatisfecha de las bombas de agua automotrices localmente, mediante el uso de instrumentos investigativos y métodos de pronósticos que hagan hincapié en las importaciones del producto; describir las estrategias de Marketing para la penetración del producto en el mercado a través de las 4 P's, así como de una alianza estratégica con fabricantes coreanos para fortalecer los conocimientos y tecnología para la producción local de las bombas de agua automotrices (Krell, H., 2014).; y, evaluar la propuesta de producción de bombas de agua automotrices en Guayaquil, con base en indicadores económicos y financieros.

Los investigadores parten del supuesto que la producción local de bombas de agua automotrices permitiría incrementar el consumo local y las exportaciones ecuatorianas de este producto. (Borísov Zhamin & Makárova, 2013).

Metodología

Se empleó el diseño de la investigación no experimental y transversal bajo modalidad descriptivo, bibliográfica y de campo.

El estudio fue no experimental porque se midieron los eventos tal y como pasaron en su entorno, el estudio fue transversal porque se realizó en tiempo presente aplicado a un contexto específico. El estudio fue descriptivo, examinando el problema a profundidad, de manera que se pueden interrelacionar las

variables del fenómeno correspondiente a la falta de producción local de bombas de agua automotrices y plantear una propuesta para la fabricación del producto. La modalidad bibliográfica consistió en la revisión de libros, investigaciones, portales de internet y registros de instituciones públicas, de donde se obtuvo la información a través de fuentes secundarias. La modalidad de campo consistió en la aplicación de un estudio empírico donde se emplearon técnicas e instrumentos investigativos, se aplicaron las encuestas mediante un cuestionario estructurado que se le realizó a los clientes que asistieron con sus vehículos a los mantenimientos preventivos y correctivos con sus unidades vehiculares al Servicio Técnico Automotriz, Itegmotors S. A. ubicado en el norte de la ciudad de Guayaquil.

La investigación empleó el enfoque cuantitativo, con uso de los instrumentos para la recopilación de la información, con cuyos datos obtenidos luego de haber realizado las encuestas se interpretaron con base en cantidades numéricas y porcentuales, para verificar la hipótesis.

Se aplicó el método deductivo debido a que se llevó a cabo el planteamiento general de la presente investigación a través del marco teórico, para avanzar a eventos particulares mediante la ejecución de la encuesta a las partes interesadas en adquirir las bombas de agua.

La aplicación de los métodos de análisis y síntesis fue aplicada con la realización del análisis e interpretación de los resultados de la encuesta, así como también la síntesis de los mismos, para obtener las conclusiones y recomendaciones del estudio.

Se emplearon fuentes primarias en el diseño de los instrumentos investigativos (encuesta) y en su aplicación a las partes interesadas. También se emplearon fuentes secundarias para la obtención de datos de textos, documentación de instituciones públicas, información de los portales de la Internet de las instituciones gremiales del sector automotriz, entre los más importantes.

Como técnicas de investigación se aplicaron las encuestas a los posibles clientes que necesiten de bombas de agua automotrices para sus unidades, a través de la aplicación de un cuestionario con preguntas cerradas y así establecer el tiempo promedio que recorren y con ello determinar la vida útil de una bomba de agua automotriz.

La población está referida al parque automotor matriculados por año en la provincia del Guayas, en los periodos comprendidos entre los años 2010 y 2014.

La muestra de la investigación se obtiene a partir del parque automotor de la Provincia del Guayas que es de 437.138 vehículos automotores, se calculó la muestra mediante la ecuación citada por (Baca, 2006), dando como resultado 96 encuestas dirigidas a los clientes potenciales.

Resultados

1) Tipo de vehículo

Referente al tipo de vehículo que transita en la provincia se obtiene que el 32 % tiene automóvil, el 22 % tiene bus, el 20 % tienen camioneta, el 15 % tienen furgoneta y el 11 % tiene camiones. De acuerdo a los resultados obtenidos se puede conocer que se han encuestado a los propietarios de diferentes tipos de vehículos para conocer su criterio con relación a la propuesta de la presente investigación y conocer la demanda potencial de bombas de agua.

2) Actividad que realiza con el vehículo

Se consultó la actividad que realizan los encuestados en el vehículo, obtenidos los siguientes

resultados; el 31 % se dedica al transporte de carga, el 27 % realiza el servicio de taxi, el 22 % trabaja como transporte público, el 11 % lo utiliza para uso personal y el 9 % se dedica a otras actividades. Las actividades que realizan los vehículos se relacionan con el tipo de automotor, los autos se dedican a prestar el servicio de taxi, los buses prestan servicio de transporte público, los camiones transportan carga y las furgonetas trasladan personal de empresas o instituciones educativas, por lo que deben recorrer de forma diaria.

3) Recorrido promedio diario

Con relación al recorrido promedio diario que deben trasladarse los vehículos, se obtiene que el 28 % recorre de 51 a 100 km, el 23 % de 21 a 50 km, el 21 % recorre entre 101 a 150 km, el 16 % menos de 20 km y el 12 % más de 150 km. Los automotores recorren de acuerdo a la actividad que realizan, los vehículos para uso personal recorren un promedio de 50.000 km en dos años, mientras que los carros utilizados para realizar actividades de transporte de personal o de carga llegan a recorrer 50.000 km en 6 meses en promedio.

4) ¿Cada qué tiempo realiza el mantenimiento de su vehículo?

El 56 % indica que realiza el mantenimiento de su vehículo cuando se avería, el 19 % manifiesta que lo realiza semestralmente, el 16 % de forma trimestral y el 9 % mensualmente. Los propietarios de los vehículos indican que realizan el mantenimiento de los vehículos cuando se presenta algún daño o falla, por lo que no se realiza un mantenimiento preventivo lo que dificulta conocer cuáles son las averías de los carros antes de un problema de mayor intensidad, sin embargo es necesario que se lleve en cuenta los kilómetros de recorrido para evitar daños que puedan perjudicar el motor.

5) ¿Con qué frecuencia ha realizado el cambio de la bomba de agua de su vehículo?

Referente a la frecuencia con que ha realizado el cambio de la bomba de agua de su vehículo, el 7 % lo ha realizado 1 vez cada 3 años, el 11 % una vez cada 2 años, el 5 % indica otra frecuencia, el 33 % cada seis meses al año y el 44 % una vez al año. La bomba de agua demanda el cambio de acuerdo a la actividad que realice el automotor; por lo tanto, los taxis, transporte de carga y transporte público recorren un promedio de 50.000 km a los 6 meses por lo tanto debe realizarse la respectiva revisión y cambio de este repuesto en este tiempo, mientras que los automóviles que son de uso personal recorren 50.000 km en un promedio a los dos años, por lo tanto, la bomba de agua tiene más duración en estos autos.

6) ¿Cuánto tiempo le duró la bomba de agua después de reemplazada?

El 44 % manifiesta que la bomba de agua le duró un año y el 33 % señala que le duró seis meses, el 7 % indica que la bomba de agua le duro tres años, el 11 % señala que le duro dos años, el 5 % indica que le duro más de tres años. Los resultados obtenidos evidencian que la bomba de agua tiene una duración útil de 50.000 km, por lo tanto, los vehículos que sobrepasen este kilometraje deben realizar el cambio del repuesto para evitar complicaciones mayores con el automotor.

7) ¿Qué marca fue la bomba de agua adquirida?

Se consultó la marca de la bomba de agua adquirida, permitiendo conocer que el 15 % adquirió bombas de marca GM, el 3 % marcas Taiwanesas, el 31 % ONNURI, el 4 % marcas chinas, el 2 % otras marcas, el 1 % marca BROSOL, el 26 % marca AUTO TOP y el 6 % adquirió la marca T y J. Las marcas que tienen mayor demanda en el mercado nacional son las coreanas ONNURI y AUTO TOP, debido a sus características y porque son consideradas de mayor duración y resistencia para el tipo de trabajo que desempeñan.

8) ¿De qué país procedía la bomba de agua que compró?

La bomba de agua que los propietarios de los automotores han adquirido es de distinta procedencia, el 17 % señala que la bomba que adquirió es de procedencia japonesa, el 43 % coreana, el 2 % señala que la procedencia es china, el 17 % indicó otras procedencias y el 4 % señala procedencia de Taiwán. Los propietarios de vehículos prefieren las bombas de agua de procedencia coreana porque presentan mayor calidad y satisfacción para los clientes, debido a sus características de resistencia y material ya que tienen mejor tecnología para su producción.

9) Acción para comprar una bomba de agua automotriz

Los propietarios de los vehículos señalan que para comprar una bomba de agua automotriz; el 33 % confía en su mecánico, el 29 % acude al almacén distribuidor, el 23 % prefiere consultar con el proveedor de su vehículo y el 15 % busca otras recomendaciones. Los propietarios de los automotores tienden a llevar a sus carros a revisión cuando este presenta alguna molestia o daño, por lo que son los mecánicos o el personal que brinda servicio en las concesionarias los encargados de dar a conocer la necesidad del cambio de bomba de agua.

10) ¿Dónde compró la bomba de agua automotriz?

El 56 % indica que compro la bomba de agua automotriz en un almacén distribuidor, el 22 % señala que compró la bomba de agua en un concesionario, el 10 % acudió a un taller mecánico y el 12 % a otros distribuidores. Los dueños de vehículos indican que acudieron a un almacén distribuidor de repuestas para adquirir la bomba de agua, quienes además orientan al cliente en su decisión de compra indicando la marca de repuesto que le ofrece mayor calidad.

11) ¿Cómo califica a la bomba de agua que compró?

El 36 % califica la bomba de agua que adquirió como buena, el 22 % la califica como muy buena, el 20 % regular, el 14 % indica que es mala y el 8 % considera que es de excelente calidad. Los clientes que han adquirido bombas de agua automotriz consideran que la marca que adquirieron es de calidad muy buena, porque les dura el tiempo máximo de rodaje que es de 50.000 km en carros particulares que se rueda en un promedio de 2 año y para los vehículos de carga o de transporte de personal que es de 6 meses a un año.

12) ¿Cuál es el precio que pagó por la bomba de agua automotriz?

Con relación al precio que debió cancelar por la bomba de agua automotriz, el 53 % la compró a \$15,00, el 30 % la adquirió en \$20,00, el 12 % pagó \$25,00 por una bomba de agua, el 4 % canceló \$30,00 y el 1 % más de \$31,00. Los precios que se presentan en el mercado para las bombas de agua automotriz dependen del vehículo, para los automóviles pequeños de uso personal o taxi tienen un costo de \$15, en camionetas y furgonetas el precio oscila entre \$20 a \$25, además se toma en consideración el cilindraje del vehículo.

Propuesta

Se determinó la demanda de bombas de agua mediante el análisis técnico de la pregunta No. 5 del instrumento, para conocer la frecuencia con que los involucrados llevan a cabo el cambio de este repuesto automotriz, obteniendo los resultados que se presentan a continuación:

Descripción	Frecuencia	Veces anuales	Frecuencia x marca de clase
Cada seis meses	32	2	64
1 vez al año	42	1	42
1 vez cada 2 años	10	0,5	5
1 vez cada 3 años	7	0,33	2,31
Otros	5	0,25	1,25
Tamaño de la muestra	96	Total	114,56

Cuadro No. 1. Frecuencia de cambio de la bomba de agua.

Fuente: Encuesta aplicada a los propietarios de vehículos de la Provincia del Guayas.

Se pudo conocer que el promedio ponderado de frecuencia en veces anuales es igual a 1,1933, este dato será utilizado para proceder con el cálculo de la demanda actual. La demanda actual se calculó con base en el número de veces que adquirieron bombas de agua en el transcurso de un período, además considerando la población de vehículos, como se opera seguido:

- Demanda anual actual = Promedio ponderado de frecuencia en veces anuales x población de vehículos.
- Demanda anual actual = 1,1933 veces anuales x 437.138 vehículos.
- **Demanda anual actual = 521.651 bombas de agua**

La demanda actual anual de las bombas de agua automotrices es igual a 521.651 bombas de agua.

Considerando lo señalado por (Fea, 2012) se obtuvo el producto de las bombas de agua multiplicando la tasa de crecimiento vehicular anual del 9 %, para lo que se ha tomado la información de la Comisión de Tránsito del Ecuador (2014) de la provincia del Guayas, que asciende a 1.717.886, efectuando el cálculo en la siguiente ecuación:

- Demanda proyectada = Demanda actual x $(1 + i)^{[n]}$.
- Demanda proyectada = 521.651 bombas de agua x $(1 + 9\%)^{[n]}$.
- **Demanda proyectada (2015) = 570.775 bombas de agua**

La demanda proyectada para el 2016 que será el primer año de puesta en marcha del proyecto será de 683.335 bombas de agua anuales, lo que se puede considerar una oportunidad para la factibilidad de la producción del producto para potencializar el consumo local y las exportaciones ecuatorianas.

El proyecto para la producción y comercialización a nivel local e internacional de las bombas de agua tendrá una demanda igual a 624.524 bombas anuales para el año en curso.

La oferta actual de bombas de agua que se pretende producir para la venta local y exportaciones será de 338.056 en el año 2014, se realizó dicho cálculo tomando en consideración este año, porque se

tiene la información del mercado automotriz de este período. Se aplicó regresión lineal simple, tal como se proyectó la demanda, sustentada en la tasa de crecimiento automotriz del periodo 2016.

El pronóstico de la producción de bombas de agua automotrices en el año inicial de 449.953 unidades, para potencializar el consumo local y las exportaciones ecuatorianas. La demanda potencial insatisfecha está vinculada a las dos variables despejadas anteriormente, es decir, se refiere a la diferencia entre ambas variables, como se indica a continuación:

Periodo	Demanda en unid.	Oferta en unid.	Demanda no satisfecha en unid.
2017	683.335	449.953	233.382
2018	747.684	494.948	252.736
2019	818.092	544.443	273.650
2020	895.131	598.887	296.244
2021	979.425	658.776	320.649

Cuadro No. 2. Determinación de la demanda no satisfecha por oferentes actuales.

Fuente: Determinación de la demanda no satisfecha.

La oferta obtenida fue favorable en el proyecto obteniendo que para el año 2016 será de 233.382 bombas de agua, considerando un porcentaje a captar del 10 %, como se detalla a continuación:

La demanda proyectada a captar para la producción y comercialización de bombas de agua se encuentra en alrededor de 23.338 unidades, considerando que en el siguiente año se pretende alcanzar una tasa de crecimiento de 8,29 %.

Para determinar el precio de venta al público de las bombas de agua automotrices se ha considerado los resultados obtenidos en la pregunta No. 12 donde se indica el precio de las bombas de agua automotriz que la compraron en almacenes distribuidores, concesionarios o en almacenes de reparación o talleres mecánicos de acuerdo a la preferencia y marca, siendo las más solicitadas las asiáticas:

Marcas	Precios	Frecuencia	%	Precio por frecuencia
China	\$15,00	41	43%	\$615,00
Brasil	\$20,00	29	30%	\$580,00
Taiwán	\$25,00	21	22%	\$525,00
Corea	\$30,00	4	4%	\$120,00
Japón	\$35,00	1	1%	\$35,00
	Total	96	100%	\$1.875,00
		Precio Promedio		\$19,53

Cuadro No. 3. Precio de las bombas de agua en el mercado automotriz.

Fuente: Encuesta aplicada a los propietarios de vehículos de la Provincia del Guayas.

Elaborado por: Higuera Aguirre Guadalupe Elvira.

Marcas	Precio importadas		Precio proyecto	
	País	PVP	lategump	Fábrica PVP
China	China	\$15,00	\$19,53	\$25,00
Brasil	Brasil	\$20,00	\$19,53	\$25,00
Taiwán	Taiwán	\$25,00	\$19,53	\$25,00
Corea	Corea	\$30,00	\$19,53	\$25,00
Japón	Japón	\$35,00	\$19,53	\$25,00

Cuadro No. 22. Precio de las bombas de agua en el mercado automotriz.

Fuente: Encuesta aplicada a los propietarios de vehículos de la Provincia del Guayas.

Elaborado por: Higuera Aguirre Guadalupe Elvira.

Por precio, solo las marcas chinas se situarán por debajo del precio de venta de la bomba de agua automotriz que se proyecta fabricar y comercializar en el mercado local y extranjero, de acuerdo al análisis efectuado, pero estará por debajo de las tarifas promedios de las marcas brasileñas, taiwanesas, coreanas y japonesas, en ese orden.

Inversiones

La inversión total asciende a \$749.039,59, participando con el 53,93 % la inversión fija y diferida y con el 46,07 % los costos de operación.

Para el financiamiento del proyecto se solicitará un préstamo a la Corporación Financiera Nacional (CFN), por el 60 % de la inversión inicial en activos fijos y diferidos, considerando una tasa del 11 % anual, es decir, un 0,92 mensual de interés, que aspiran a pagarse en 36 pagos mensuales, durante tres años.

Los dividendos a cancelar mensualmente ascienden a \$7.934,37 a la Corporación Financiera Nacional, por el crédito proporcionado para la ejecución del proyecto, el detalle de los pagos se presenta a continuación:

De acuerdo al detalle del pago del interés se obtiene que se deba cancelar por este concepto \$43.283,00 y el monto de depreciación asciende \$285.637,39, con relación a los gastos financieros se obtiene:

Los gastos del crédito que se pretende solicitar a la Corporación Financiera Nacional ascienden a \$43.283,00, obteniendo en el primer año \$23.094,93, en el segundo año \$14.749,57 y en el tercer año \$5.438,50.

Luego de haber realizado el cálculo del precio de venta de fábrica se obtiene que será igual a \$19,53 por unidad, obteniendo un margen de rentabilidad de \$3,75.

Realizando un comparativo de precios con una importante empresa importadora de repuestos automotrices domiciliada en la ciudad de Guayaquil, cuya importación de bombas de agua automotrices la realiza desde Corea del Sur, versus el precio de venta por introducción que tendrá Itegpump, se puede visualizar en el siguiente cuadro el porcentaje de diferencia notorio que beneficiará el consumo interno de este componente.

Marca	Descripción	Precio de Venta Itegpump	Precio de Venta Importadora Local	Diferencia
Autotop	B/A Chev. Vivant	\$19,53	\$23,86	+ 22,17%
Autotop	B/A Chev. Optra	\$19,53	\$29,57	+ 51,41%
Autotop	B/A Hyundai Verna	\$19,53	\$21,70	+ 11,11%
Autotop	B/A Hyundai Accent	\$19,53	\$28,15	+ 44,14%
Autotop	B/A Hyundai Tucson	\$19,53	\$28,15	+ 44,14%

Cuadro No. 56. Comparativo de Precios de venta de Importador Local.
Fuente: Lista de precios de Importadora de Repuestos de Guayaquil.

Proyección de ventas. Una vez que se realizaron los presupuestos de la propuesta, por cada ítem correspondiente a los costos e ingresos, se propuso la determinación del pronóstico de las ventas de las bombas de agua, como se presenta en el Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado.

Se observa que es necesaria que la entidad pueda tener una venta de \$455.824,57 para cumplir su presupuesto durante el año primero, con un crecimiento pronosticado de 8,27 % anual.

Descripción	Años									
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Ingresos por ventas	\$455.824,57	\$493.624,68	\$534.471,94	\$578.602,06	\$626.267,82	\$626.267,82	\$626.267,82	\$626.267,82	\$626.267,82	\$626.267,82
Costos										
(-) Costos de producción	\$292.884,73	\$310.469,32	\$329.471,44	\$350.000,75	\$372.174,83	\$372.174,83	\$372.174,83	\$372.174,83	\$372.174,83	\$372.174,83
(-) Materiales Directos	\$160.411,35	\$173.713,76	\$188.088,52	\$203.618,55	\$220.392,83	\$220.392,83	\$220.392,83	\$220.392,83	\$220.392,83	\$220.392,83
(-) Mano de Obra Directa	\$49.301,66	\$53.390,10	\$57.808,11	\$62.581,19	\$67.736,69	\$67.736,69	\$67.736,69	\$67.736,69	\$67.736,69	\$67.736,69
(-) Materiales Indirectos	\$1.400,29	\$1.516,42	\$1.641,90	\$1.777,47	\$1.923,89	\$1.923,89	\$1.923,89	\$1.923,89	\$1.923,89	\$1.923,89
(-) Mano de Obra Indirecta	\$7.968,24	\$7.968,24	\$7.968,24	\$7.968,24	\$7.968,24	\$7.968,24	\$7.968,24	\$7.968,24	\$7.968,24	\$7.968,24
(-) Costos indirectos de fabricación	\$72.867,18	\$72.867,18	\$72.867,18	\$72.867,18	\$72.867,18	\$72.867,18	\$72.867,18	\$72.867,18	\$72.867,18	\$72.867,18
(-) Transporte en compra	\$936,00	\$1.013,62	\$1.097,50	\$1.188,11	\$1.285,99	\$1.285,99	\$1.285,99	\$1.285,99	\$1.285,99	\$1.285,99
Utilidad bruta	\$162.939,84	\$183.155,36	\$205.000,50	\$228.601,32	\$254.092,99	\$254.092,99	\$254.092,99	\$254.092,99	\$254.092,99	\$254.092,99
Margen bruto	35,75%	37,10%	38,36%	39,51%	40,57%	40,57%	40,57%	40,57%	40,57%	40,57%
(-) Gastos Administrativos	\$28.658,52	\$28.658,52	\$28.658,52	\$28.658,52	\$28.658,52	\$28.658,52	\$28.658,52	\$28.658,52	\$28.658,52	\$28.658,52
(-) Gastos de Ventas	\$24.508,35	\$26.540,75	\$28.736,98	\$31.109,73	\$33.672,58	\$33.672,58	\$33.672,58	\$33.672,58	\$33.672,58	\$33.672,58
Utilidad operativa	\$109.772,97	\$127.956,10	\$147.605,00	\$168.833,07	\$191.761,90	\$191.761,90	\$191.761,90	\$191.761,90	\$191.761,90	\$191.761,90
Margen operativo	24,08%	25,92%	27,62%	29,18%	30,62%	30,62%	30,62%	30,62%	30,62%	30,62%
(-) Gastos financieros	\$23.094,93	\$14.749,57	\$5.438,50							
Utilidad Neta	\$86.678,05	\$113.206,52	\$142.166,50	\$168.833,07	\$191.761,90	\$191.761,90	\$191.761,90	\$191.761,90	\$191.761,90	\$191.761,90
Margen Neto	19,02%	22,93%	26,60%	29,18%	30,62%	30,62%	30,62%	30,62%	30,62%	30,62%
(-) Participación de trabajadores (15%)	\$13.001,71	\$16.980,98	\$21.324,98	\$25.324,96	\$28.764,28	\$28.764,28	\$28.764,28	\$28.764,28	\$28.764,28	\$28.764,28
Utilidad antes de impuestos	\$73.676,34	\$96.225,55	\$120.841,53	\$143.508,11	\$162.997,61	\$162.997,61	\$162.997,61	\$162.997,61	\$162.997,61	\$162.997,61
Margen antes de imp.	16,16%	19,49%	22,61%	24,80%	26,03%	26,03%	26,03%	26,03%	26,03%	26,03%
(-) Impuesto a la Renta (22%)	\$16.208,79	\$21.169,62	\$26.585,14	\$31.571,78	\$35.859,47	\$35.859,47	\$35.859,47	\$35.859,47	\$35.859,47	\$35.859,47
Utilidad a distribuir	\$57.467,55	\$75.055,93	\$94.256,39	\$111.936,33	\$127.138,14	\$127.138,14	\$127.138,14	\$127.138,14	\$127.138,14	\$127.138,14
Margen a distribuir	12,61%	15,21%	17,64%	19,35%	20,30%	20,30%	20,30%	20,30%	20,30%	20,30%

Cuadro No. 59. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado.
Fuente: Inversión fija y costos de operación. Elaborado por: Higuera Aguirre Guadalupe Elvira.

Descripción	Años									
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Ingresos por ventas	\$455.824,57	\$493.624,68	\$534.471,94	\$578.602,06	\$626.267,82	\$626.267,82	\$626.267,82	\$626.267,82	\$626.267,82	\$626.267,82
Costos										
(-) Costos de producción	\$292.884,73	\$310.469,32	\$329.471,44	\$350.000,75	\$372.174,83	\$372.174,83	\$372.174,83	\$372.174,83	\$372.174,83	\$372.174,83
(-) Materiales Directos	\$160.411,35	\$173.713,76	\$188.088,52	\$203.618,55	\$220.392,83	\$220.392,83	\$220.392,83	\$220.392,83	\$220.392,83	\$220.392,83
(-) Mano de Obra Directa	\$49.301,66	\$53.390,10	\$57.808,11	\$62.581,19	\$67.736,69	\$67.736,69	\$67.736,69	\$67.736,69	\$67.736,69	\$67.736,69
(-) Materiales Indirectos	\$1.400,29	\$1.516,42	\$1.641,90	\$1.777,47	\$1.923,89	\$1.923,89	\$1.923,89	\$1.923,89	\$1.923,89	\$1.923,89
(-) Mano de Obra Indirecta	\$7.968,24	\$7.968,24	\$7.968,24	\$7.968,24	\$7.968,24	\$7.968,24	\$7.968,24	\$7.968,24	\$7.968,24	\$7.968,24
(-) Costos indirectos de fabricación	\$72.867,18	\$72.867,18	\$72.867,18	\$72.867,18	\$72.867,18	\$72.867,18	\$72.867,18	\$72.867,18	\$72.867,18	\$72.867,18
(-) Transporte en compra	\$936,00	\$1.013,62	\$1.097,50	\$1.188,11	\$1.285,99	\$1.285,99	\$1.285,99	\$1.285,99	\$1.285,99	\$1.285,99
Utilidad bruta	\$162.939,84	\$183.155,36	\$205.000,50	\$228.601,32	\$254.092,99	\$254.092,99	\$254.092,99	\$254.092,99	\$254.092,99	\$254.092,99
Margen bruto	35,75%	37,10%	38,36%	39,51%	40,57%	40,57%	40,57%	40,57%	40,57%	40,57%
(-) Gastos Administrativos	\$28.658,52	\$28.658,52	\$28.658,52	\$28.658,52	\$28.658,52	\$28.658,52	\$28.658,52	\$28.658,52	\$28.658,52	\$28.658,52
(-) Gastos de Ventas	\$24.508,35	\$26.540,75	\$28.736,98	\$31.109,73	\$33.672,58	\$33.672,58	\$33.672,58	\$33.672,58	\$33.672,58	\$33.672,58
Utilidad operativa	\$109.772,97	\$127.956,10	\$147.605,00	\$168.833,07	\$191.761,90	\$191.761,90	\$191.761,90	\$191.761,90	\$191.761,90	\$191.761,90
Margen operativo	24,08%	25,92%	27,62%	29,18%	30,62%	30,62%	30,62%	30,62%	30,62%	30,62%
(-) Gastos financieros	\$23.094,93	\$14.749,57	\$5.438,50							
Utilidad Neta	\$86.678,05	\$113.206,52	\$142.166,50	\$168.833,07	\$191.761,90	\$191.761,90	\$191.761,90	\$191.761,90	\$191.761,90	\$191.761,90
Margen Neto	19,02%	22,93%	26,60%	29,18%	30,62%	30,62%	30,62%	30,62%	30,62%	30,62%
(-) Participación de trabajadores (15%)	\$13.001,71	\$16.980,98	\$21.324,98	\$25.324,96	\$28.764,28	\$28.764,28	\$28.764,28	\$28.764,28	\$28.764,28	\$28.764,28
Utilidad antes de impuestos	\$73.676,34	\$96.225,55	\$120.841,53	\$143.508,11	\$162.997,61	\$162.997,61	\$162.997,61	\$162.997,61	\$162.997,61	\$162.997,61
Margen antes de imp.	16,16%	19,49%	22,61%	24,80%	26,03%	26,03%	26,03%	26,03%	26,03%	26,03%
(-) Impuesto a la Renta (22%)	\$16.208,79	\$21.169,62	\$26.585,14	\$31.571,78	\$35.859,47	\$35.859,47	\$35.859,47	\$35.859,47	\$35.859,47	\$35.859,47
Utilidad a distribuir	\$57.467,55	\$75.055,93	\$94.256,39	\$111.936,33	\$127.138,14	\$127.138,14	\$127.138,14	\$127.138,14	\$127.138,14	\$127.138,14
Margen a distribuir	12,61%	15,21%	17,64%	19,35%	20,30%	20,30%	20,30%	20,30%	20,30%	20,30%

Cuadro No. 60. Balance Económico de Flujo de Caja Proyectado.

Fuente: Inversión fija y costos de operación. Elaborado por: Higuera Aguirre Guadalupe Elvira.

Discusión y Conclusiones

Se determina la factibilidad de la producción de bombas de agua automotrices a nivel local ya que se comprueba que potencializará el consumo local porque surtirá parte de la demanda del parque automotor actual nacional, los requerimientos de las 4 ensambladoras domiciliadas en el país reduciendo la brecha de la Balanza Comercial y proyectándose con miras a la exportación del producto.

Se estableció una demanda insatisfecha de 233.382 bombas de agua automotrices en el ámbito local durante el primer año de implementada la propuesta, pronosticándose que para el 2020 esta llegará a 320.649 unidades, esperando captar el 10 % de esta cifra, es decir, 23.338 en el inicio de la puesta en marcha del proyecto y 32.065 en el 2020, esperándose un incremento anual del 8 % en promedio.

Se describieron las estrategias de Marketing para la penetración del producto en el mercado a través de las 4 P's, los cuales se fundamentan en el canal indirecto, a través de la distribución hacia los minoristas y posteriormente al consumidor final, así como la publicidad y vehículos promocionales en medios de comunicación, internet y premios, destacando que la producción nacional de las bombas de agua automotrices debe partir de una alianza estratégica con fabricantes sur coreanos para fortalecer los conocimientos y tecnología para la producción local de las bombas de agua automotrices.

Se evaluó la propuesta con base en indicadores económicos y financieros, destacándose que la inversión total asciende a \$749.039,59, participando con el 53,93 % la inversión fija y diferida y con el 46,07 % los costos de operación, requiriendo de un financiamiento externo por la suma de \$242.354,40 a una tasa del 11 % anual, que generó un gasto financiero de \$23.094,93 durante el primer año y la generación de una utilidad neta de 19,02 %. Se determinó una tasa TIR de 26,86 %, un VAN de \$780.708,65 que superó a la inversión inicial de \$418.303,81, recuperándose la inversión en 4 años y medio, el resultado del C B/C es 1,87 por lo tanto por cada dólar de inversión en el proyecto se obtendrá \$0,87 dólares de ganancias al final de la vida útil del mismo, demostrando la factibilidad de la propuesta, lo que evidenció la factibilidad para la producción de bombas de agua automotrices para potencializar el consumo local y las exportaciones ecuatorianas.

Bibliografía

- BACA, U. G. (2006). 'Evaluación de Proyectos', México: Editorial Mc Graw Hill. Quinta Edición.
- Bailón, N. (2014). 'La definición de la Tasa Interna de Retorno (TIR)', Bogotá, Colombia: http://www.ehowenespanol.com/definicion-tasa-interna-retorno-tir-sobre_354500/
- Benavidez, L. (2014). 'Curso de Mecánica Automotriz Básica', Quito, Ecuador: UTE. <https://extensionuniversitariaute.files.wordpress.com/2014/07/mecanica-automotriz-basica.pdf>.
- Boríssov Zhamin & Makárova. (2013). 'Diccionario de economía política', Málaga, España: Universidad de Málaga. <http://www.eumed.net/cursecon/dic/bzm/e/exporta.htm>.
- Cabrera, D. (2015). 'Matriz Productiva', Ecuador: El comercio. <http://www.elcomercio.com/cartas/matriz-productiva.html>.
- Comisión de Tránsito del Ecuador (2015). 'Estadísticas del parque automotor', Quito, Ecuador: CTE. <http://www.cte.gob.ec>
- Fea, U. (2012). 'Competitividad es Calidad Total', Buenos Aires: Editorial Marcombo. Segunda Edición.
- Krell, H. (2014). 'Qué es una alianza estratégica', Buenos Aires, Argentina: Unión Argentina de Franquicias. <http://www.ilvem.com/shop/otraspaginas.asp?paginanp=692>.
- Lara, G. (2013). 'Mantenimiento Vehicular', Ecuador: <http://es.slideshare.net/evalucho/mantenimiento-vehicular>.
- López, D. (2013). 'Valor Actualizado Neto (Van)', España: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/valor-actualizado-neto-van.html>.
- Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana (2015). 'Ecuador y Corea suscriben convenio en el área académica y científica', Quito, Ecuador: Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana. <http://www.cancilleria.gob.ec/ecuador-y-corea-suscriben-convenio-en-el-area-academica-y-cientifica/>



Guadalupe Elvira Higuera Aguirre

Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil.

Correo electrónico: guadalupehiguera@hotmail.es



José Bohórquez Zavala

Decano de Grado de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil.

Correo electrónico: jbohorquez@uteg.edu.ec



Edison Francisco Higuera Aguirre

Pontificia Universitas Antonianum. Docente agregado de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

Correo electrónico: ehigueras@pucp.ec



Gestión para la competitividad sostenible de las empresas familiares del Cantón la Libertad

Collins Ventura Nathyn Víctor, Pérez Ronal
Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil

Resumen

La investigación aborda el problema de la débil gestión administrativa y su incidencia en la competitividad de las empresas familiares. Esta problemática se considera una realidad a nivel local, nacional, y mundial, debido al entorno competitivo y dinámico que existe en la actualidad. La empresa familiar forma parte fundamental de las estructuras productivas tanto de las economías industriales como en vías de desarrollo, cumplen un rol preponderante en la generación de riqueza nacional. La mayoría las micro empresas son familiares, incluso las empresas unipersonales, donde la participación de la familia no se da de manera directa, el apoyo que el microempresario reciba de ella es un elemento clave para el éxito o el fracaso del emprendimiento. En el mundo, la investigación sobre la empresa familiar es relativamente reciente, debido que no se han realizado estudios que determinen el porcentaje de empresas en el Ecuador que pertenezcan a esta categoría. Para obtener los resultados de la investigación se implementó los tipos de investigación correlacional y descriptiva, en la que se realizó un análisis de las variables de estudio para poder identificar la incidencia del modelo de gestión en la competitividad empresarial. En un entorno competitivo y dinámico las empresas familiares deben tener las condiciones de poder enfrentarse a posibles cambios, amenazas, y competitividad de la industria.

Palabras clave: Competitividad empresarial, Desempeño organizacional, Empresas familiares.

Abstract

The research addresses the problem of weak administrative management and its impact on the competitiveness of family businesses. This problem is considered a reality at local, national, and global level, due to the competitive and dynamic environment that exists today. The family business forms a fundamental part of the productive structures of both industrial and developing economies, they play a preponderant role in the generation of national wealth. Most micro-enterprises are family-owned, even single-person companies, where the family's participation is not directly, the support that the microentrepreneur receives from it is a key element for the success or failure of the enterprise. In the world, research on the family business is relatively recent, since studies have not been carried out to determine the percentage of companies in Ecuador that belong to this category. In order to obtain the results of the research, we implemented the types of correlational and descriptive research, in which an analysis of the study variables was carried out in order to identify the impact of the management model on business competitiveness. In a competitive and dynamic environment, family businesses must be able to cope with possible changes, threats, and competitiveness of the industry.

Keywords: Business competitiveness, Organizational performance, Family businesses.

Introducción

En el mundo empresarial de hoy, los esfuerzos de la organización deben orientarse a las necesidades del mercado para alcanzar los objetivos empresariales y resultados esperados. Debido a las exigencias del mercado se ha generado un entorno competitivo, en el que se desarrollan diferentes cambios y tendencias que deben considerarse al establecer acciones estratégicas que permitan mejorar el desempeño organizacional.

Las empresas familiares son un pilar fundamental en la economía de un país, generan la mayor cantidad de fuente de empleos, e ingresos; sin embargo, la gestión administrativa que realizan es empírica, o en base a experiencias de éxitos anteriores. Existen varias empresas que logran el desarrollo económico esperado, fracasan las que no están preparadas para enfrentarse a cambios del entorno, o procesos de innovación ante las exigencias del mercado.

Las empresas familiares se caracterizan por estar constituida entre personas de vínculos familiares, lo que ocasiona conflictos ante la toma de decisiones, por ello debe establecerse líneas de mando y autoridad en base a las capacidades y competencias gerenciales que deben poseer la persona que asuma este rol para lograr fortalecer la gestión administrativa generando mejoras en la competitividad empresarial.

En el cantón La Libertad la mayoría de empresas son de tipo familiar; sin embargo, no llegan a la etapa de madurez, debido a la falta de innovación, ejecución de acciones sólidas basadas en investigaciones que determinen la viabilidad de implementar acciones basadas en las necesidades de los clientes y condiciones del entorno. Por ende, la importancia de realizar la presente investigación, para establecer información necesaria para el diseño del modelo de gestión para la competitividad de las empresas familiares del cantón La Libertad.

Competitividad empresarial

Para Gutiérrez Pulido, (2014) y Robbins, De Cenzo, & Moon, (2009) La competitividad se refiere a la capacidad de una organización para ofrecer un producto o servicio diferenciándose de sus competidores, por lo tanto, las empresas deben procurar potenciar el uso de recursos para alcanzar la diferenciación. Por otro lado, para Hernández R & Saldívar, (2014) la competitividad de las empresas no proviene solamente de la difusión de las nuevas tecnologías de gestión y de productos, que en muchos casos no sólo dependen de la investigación material, sino también de nuevas formas complejas de organización, y de este modo de una inversión inmaterial en investigación y desarrollo, y en una vigilancia importante del entorno. Al contrario de Ortiz & Pérez, (2010) considera que el desempeño competitivo de la empresa depende, en primera instancia, de su capacidad empresarial para administrar los elementos internos que se encuentran bajo control; complementario a esto señalan que la competitividad también depende de la calidad de las interacciones que la firma tiene establecidas con una serie de factores tanto internos como externos.

Competitividad y mejora de la calidad

Bernal & Hernán D., (2013) considera que si la empresa no identifica los puntos fuertes y débiles de los competidores o sus acciones estratégicas es imposible que pueda formular una estrategia altamente competitiva; es decir, descubrir acciones que permita generar una ventaja competitiva y un concepto relativo, de tal forma que se pueda crear una diferenciación. Mientras que Santamaria Freire & Paulina

Pico, (2015) manifiesta que las empresas deben evaluar constantemente sus acciones, de tal manera que se alcancen los resultados empresariales en el tiempo establecido, además es indispensable que se monitoree el cumplimiento de estrategia de competitividad para minimizar amenazas del entorno. Por otro lado, Gutiérrez Pulido, (2014) Las empresas son más competitivas cuando ofrecen mejor calidad a un precio menor, pero manteniendo excelencia en calidad de servicio. La calidad está determinada por las características, atributos y tecnología que se implementan en la elaboración del producto; sin embargo, el precio que el consumidor cancela por el producto está determinado en base a los insumos y valor agregado que se ofrece a los clientes, manteniendo los estándares de calidad de producto.

Competitividad estratégica

Para Vega Orozco, (2015) una empresa alcanza la competitividad estratégica cuando establece una estrategia que crea valor y diferenciación con la competencia al implementarla con éxito. Cuando las organizaciones optan por una estrategia, deben primero elegir entre diversas alternativas, haciendo un análisis de los beneficios y costos, de tal manera que mejoren la competitividad empresarial. Por ende, las estrategias a implementar deben determinarse en base a un adecuado proceso de toma de decisiones que implique el control de cada una de las actividades empresariales a ejecutar, en un tiempo determinado. Sin embargo, para Jones & George, (2010) Es necesario que las empresas optimicen el uso de recursos para establecer una ventaja competitiva, que es la capacidad que posee toda organización para diferenciarse y superar a otras empresas produciendo bienes o servicios deseados, que satisfagan las necesidades de los clientes meta, con eficiencia y eficacia mayor que la de sus competidores. Los cuatro elementos de la ventaja competitiva son la superioridad en eficiencia, calidad, velocidad, flexibilidad e innovación, y sensibilidad hacia los clientes. Por otro lado, para Robbins & Coulter, (2014) Una estrategia competitiva es saber cómo una organización compite en su área de negocio, el conjunto de actividades que una empresa realiza para poder sobresalir en el mercado, diferenciándose de la competencia, siendo así un compromiso empresarial mantener altos estándares de competitividad que favorece a las organizaciones a obtener ventajas competitivas en base a los productos o servicios que ofrece, y a los clientes que desee llegar. Mientras que para Robbins, De Cenzo, & Moon, (2009) Todas las organizaciones cuentan con recursos y capacidades que son determinados para cada uno de las áreas, distribuyéndolos de forma eficiente; por lo tanto, todas las empresas son capaces de potenciar sus recursos y desarrollar sus competencias de tal manera que se genere una ventaja competitiva, sin embargo, deben ser capaz de sostenerla, sin importar los cambios que se den en la industria, ni las tendencias del mercado debido al entorno competitivo que existe en la actualidad.

Dinámica competitiva

Para Dess Lumpkin, (2011) y Koontz & Weihrich, (2013) la dinámica competitiva es la rivalidad intensa que integra acciones y respuestas entre competidores similares que persiguen los mismos clientes de un mercado. Esas empresas intentan alcanzar estrategias que permitan incrementar la participación en el mercado, basadas en nuevas estrategias que permiten sobrevivir a los retos competitivos de los rivales establecidos. Sin embargo, Petearaf & Strickland, (2012) considera que las empresas deben definir iniciativas de ofensiva, debido al entorno competitivo, para así explotar las debilidades de rival que generen mayores oportunidades de éxito, por ende, genera beneficios para la empresa, es necesario que se evalúen las condiciones del entorno, para así disminuir la incertidumbre del entorno. Por otro lado, Chiavenato & Sapiro, (2011) indica que el mundo de los negocios es dinámico, y complejo. En el entorno existen cambios y por ende las empresas deben implementar estrategias que minimicen el impacto negativo. Por lo tanto, tales acciones deben permitir a las empresas diferenciarse de la

competencia, y crear un posicionamiento acorde al mercado. Las organizaciones deben implementar tácticas que creen un entorno positivo entre el cliente y la empresa, de tal manera que se genere el principal factor necesario en una empresa, la competitividad que va ligada a las acciones necesarias.

Estrategias de competitividad

De acuerdo a Robbins & Coulter, (2010) una estrategia de competitividad es una estrategia para que una organización se diferencie con la competencia, genere un valor tanto en los clientes, accionistas, y trabajadores. Para una empresa es necesario diversificarse en el mercado que se dirige, ofrecer productos con características de diferenciación, por lo tanto, la estrategia de competitividad describe la forma en que competirá en su mercado principal o primerio. Mientras que para Hill & Jones, (2009) y Gutiérrez Pulido, (2014) una compañía tiene ventaja competitiva sobre sus competidores cuando la rentabilidad es mayor que el promedio de los competidores que pertenecen a la misma industria. Tienen una ventaja competitiva sostenida cuando puede mantener una rentabilidad al promedio durante varios años. Por otro lado, para Alomoto, (2010) en un mercado competitivo las empresas deben procurar generar una rivalidad competitiva que aporte a obtener resultados favorables, y a crear una posición favorable en el mercado, y un desempeño favorable en base a las estrategias que implementan.

Posicionamiento competitivo y modelo de negocios

Para Hill & Jones, (2009) y Gutiérrez Pulido, (2014) para crear un modelo de negocio exitoso, los administradores deben definir estrategias de negocios que generen los resultados esperados, que al implementarlos creen en la empresa una ventaja competitiva respecto a los rivales; es decir, deben fortalecer el posicionamiento competitivo en relación al mercado que pertenece. Para diseñar un modelo las compañías deben definir su negocio, lo cual abarca decisiones sobre:

1. Las necesidades de los clientes o qué debe satisfacerse.
2. Grupos de clientes o a quién debe satisfacerse.
3. Competencias distintivas o cuáles son las necesidades de los clientes que deben satisfacerse.

Las decisiones que los administradores toman acerca de la competitividad determinan las acciones estratégicas necesarias, por ende, un modelo de negocio exitoso en una empresa permitirá crear valor para los clientes. Por consiguiente, se debe analizar la toma de decisiones en relación al personal, y proveedores, debido que son parte importante del proceso de desarrollo organizacional y por lo tanto debe evaluarse.

Mientras que para Hill & Jones, (2009) la decisión de diferenciar un producto creará un valor que el cliente percibe acerca de la empresa, permitiendo así que se genere una preferencia del cliente respecto a la competencia. Sin embargo, lograr diferenciarse de la competencia cuesta, se debe invertir en mejorar la calidad del producto y del servicio al cliente, así como en acciones de mercadotecnia que permitan satisfacer al cliente. Por lo tanto, la decisión de generar diferenciación incurre en gastos e inversión que deben ser analizados para crear valor en base a las acciones estratégicas que se implementan. Por otro lado, Jones & George, (2010) considera que una de las principales ventajas que tiene la utilización de grupos eficientes es el beneficio de obtener sinergia, las personas que trabajan en

grupo generan mayor producción, son más eficientes, y mejoran la calidad obteniendo así una mayor productividad laboral, cada trabajador de forma individual no tiene el mismo desempeño, sin embargo, al combinar los esfuerzos se alcanzan mejores resultados.

Materiales y métodos

Para obtener los resultados de la investigación se implementó los tipos de investigación correlacional y descriptiva, en la que se realizó un análisis de las variables de estudio para poder identificar la incidencia del modelo de gestión en la competitividad empresarial. La investigación correlacional permitió relacionar todas las variables de estudio, mediante un análisis de cada una de las variables independientes, relacionadas a la variable dependiente, de tal manera que se pueda tener una visión de los cambios que deben realizarse en las empresas familiares para fortalecer la competitividad empresarial. Mientras que la investigación descriptiva mediante un estudio sistemático de los acontecimientos y situaciones actual de las empresas familiares del cantón La Libertad, se empleó con el fin de generar información confiable, y apropiada para el estudio definido. Mediante este tipo de investigación se pudo conocer a profundidad sobre las variables de estudio, y la situación de las empresas familiares mediante un diagnóstico realizado a través de entrevistas a los gerentes de las empresas y observación directa en el objeto de estudio.

Para obtener información y datos necesarios para realizar un análisis estadístico y analítico se procedió a realizar la encuesta a los gerentes de las empresas familiares del cantón La Libertad. De tal manera que se pudo evaluar la gestión administrativa y acciones que permiten fortalecer la competitividad empresarial y aumentar la participación en el mercado, así como la generación de lazos de fidelización de clientes. El tamaño de la muestra para la presente investigación es de 138 empresas familiares del sector comercial del cantón La Libertad, en las que se evaluó la gestión administrativa y su incidencia en la competitividad empresarial.

Resultados

Roles gerenciales y su incidencia en el desempeño organizacional

Las empresas familiares del cantón La Libertad en su mayoría el líder se involucra en el fortalecimiento y desarrollo las capacidades organizacionales para garantizar el desempeño de la empresa; es necesario que se establezcan estrategias idóneas, para así fortalecer el nivel de competitividad empresarial.

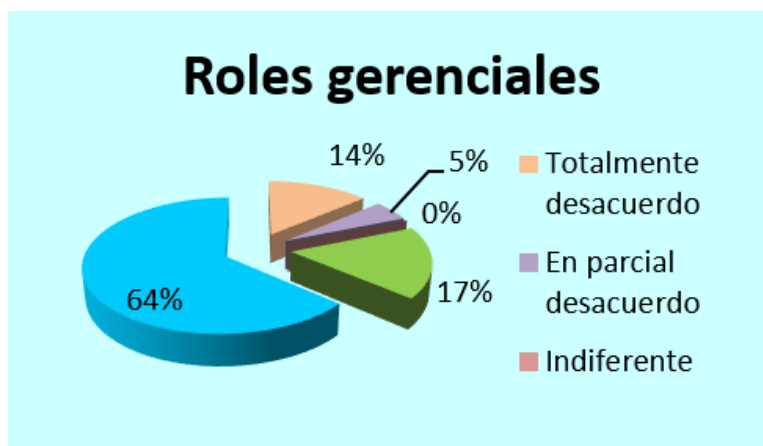


GRÁFICO No.- 1 Roles gerenciales.

Fuente: Encuestas realizadas a empresas familiares del cantón La Libertad. Elaborado por: Autor.

La mayor parte de los gerentes de las empresas familiares del sector comercial del cantón La Libertad está totalmente de acuerdo que en la empresa el grupo directivo se capacita para adquirir las competencias requeridas para desempeñar los roles gerenciales; sin embargo, existe un porcentaje de empresas que no realiza esta acción, por ende, es importante que se considere como factor crítico para fortalecer la competitividad empresarial.

Acciones estratégicas para alcanzar la satisfacción al cliente



GRÁFICO No.- 2 Satisfacción del cliente.

Fuente: Encuestas realizadas a empresas familiares del cantón La Libertad. Elaborado por: Autor.

La mayor parte de las empresas familiares del cantón La Libertas satisfacen las necesidades de sus clientes, siendo considerada una fortaleza empresarial, lo que refleja que existe una orientación hacia el cliente, por lo tanto, es necesario que se implementen estrategias sostenibles que tengan una permanencia a largo plazo.

Estrategias de competitividad sostenible como factor principal para fortalecer el desempeño organizacional de las empresas

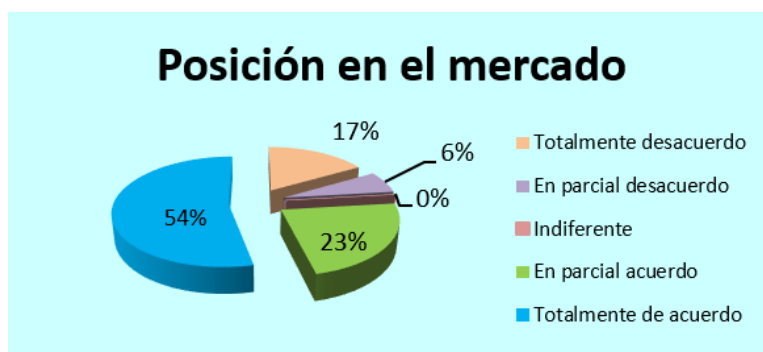


GRÁFICO No.- 3 Posición en el mercado.

Fuente: Encuestas realizadas a empresas familiares del cantón La Libertad. Elaborado por: Autor.

La mayor parte de los gerentes de las empresas familiares del sector comercial del cantón La Libertad están totalmente de acuerdo que el grupo directivo se capacita para adquirir las competencias requeridas para desempeñar los roles gerenciales; sin embargo, existe un porcentaje representativo que está en parcial acuerdo, debido que los gerentes toman decisiones en base a experiencias de éxitos, y por ende no existe una capacitación gerencial apropiada.

Propuesta: Diseño de un modelo de gestión para la competitividad de las empresas del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena

La competitividad empresarial se ha convertido en un factor relevante en el mundo de los negocios, todas las empresas sin importar su tamaño deben implementar acciones estratégicas que fortalezcan su participación en el mercado, creen lazos de fidelización en los clientes y preferencia en el mercado meta, generen un posicionamiento adecuado, aumenten los niveles de productividad y calidad, con el fin de mejorar el desempeño organizacional. Se es más competitivo cuando se ofrece mejor calidad a bajo precio y con un buen servicio.

En la actualidad por el acelerado proceso de cambio del entorno se ha vuelto más competitivo, debido al desarrollo de las nuevas tecnologías e información y a la creciente competencia, el desarrollo de nuevas estrategias que ha impactado las diferentes formas de desarrollarse en una organización; esto ha venido afectando a las empresas familiares del cantón La Libertad.

Descripción del modelo de gestión de competitividad sostenible

La entrada de un competidor en un mercado es un buen punto de partida para empezar a describir el ciclo de acciones y respuestas característico de un proceso de dinámica competitiva, sin embargo, el nuevo ingreso es sólo un tipo de acción competitiva, reducir precios, imitar productos exitosos o ampliar la capacidad de producción son otros ejemplos de actos competitivos que pueden provocar que los competidores reaccionen.

El modelo MGCS 2017 es un sistema diseñado para fortalecer la competitividad de las empresas

familiares del cantón La Libertad que pertenecen al sector comercial., en las que la toma de decisiones se basan en las habilidades gerenciales del emprendedor, y en ocasiones la ejecución de alternativas de solución por parte de los familiares que asumen roles gerenciales, y a su vez son participes en las actividades consuetudinarias de la empresa, que incluye procesos, y normalmente buscan cambiar y mejorar algunos aspectos de la organización.

Se establece que el MGCS promueve seis principios que contribuyen a fortalecer la competitividad empresarial, generando un mejor desempeño organizacional; estos principios son: liderazgo, generación de valor al cliente, enfoque estratégico, conocimiento del entorno y orientación al cambio, innovación y mejora continua, y satisfacción del personal. En el presente estudio se realizó un análisis del nivel de gestión promedio que alcanzan las empresas familiares del cantón La Libertad que pertenecen al sector comercial, en la que se obtuvo como resultado un 66 %, si se potencia cada uno de los factores establecidos las empresas que apliquen el modelo propuesto alcanzarán un nivel de gestión mínima del 85 %, que es aceptable para alcanzar una competitividad empresarial en el sector que pertenecen.

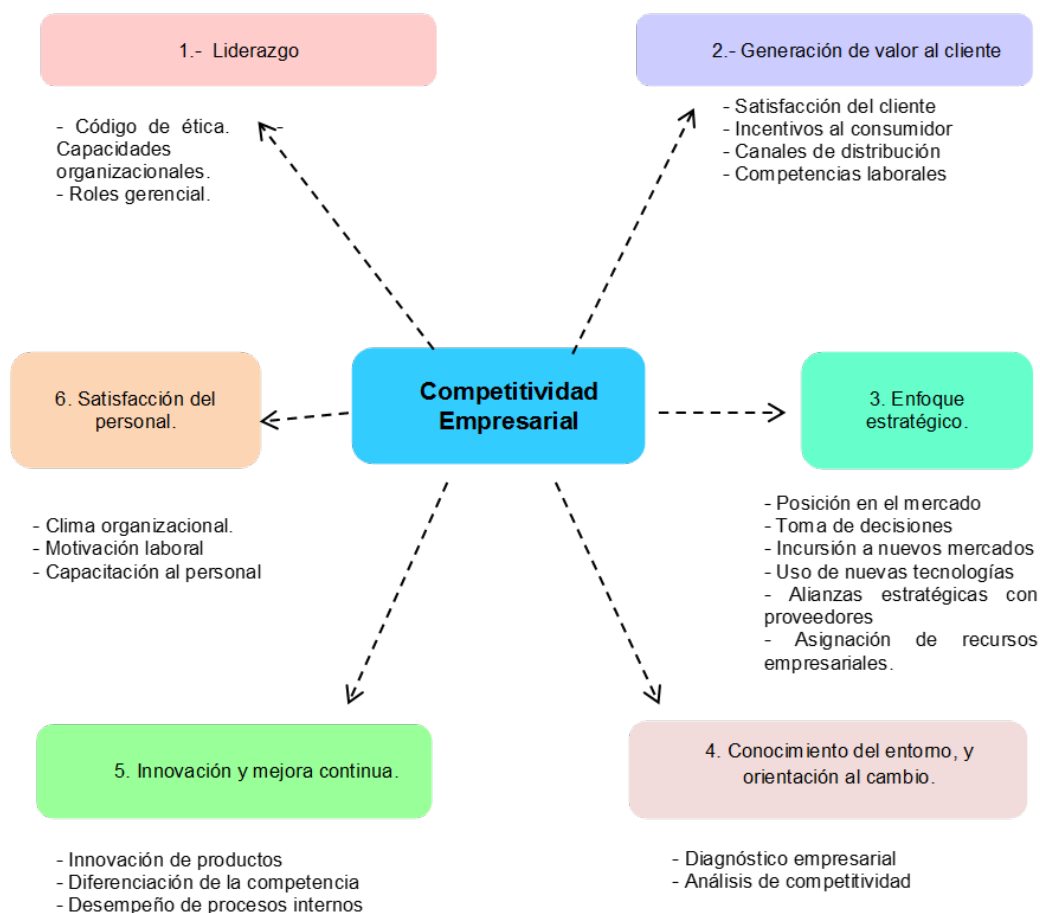


ILUSTRACIÓN No.- 1 Modelo de gestión para la competitividad sostenible.
Elaborado por: Autor.

A continuación, se hace la explicación de cada principio del modelo de gestión para la competitividad sostenible MGCS 2017

1.- Liderazgo: Se refiere al rol que asume el líder de la empresa, basado en las competencias que tiene, que se ve reflejado en la toma de decisiones, así como en la interacción que existe entre la parte directiva y el personal. Los líderes reflejan en sus conductas el compromiso que tienen para cumplir los objetivos empresariales, y estimulan a los integrantes de la empresa a aportar el cumplimiento. Este principio se divide en tres inductores que son:

L1 Código de ética: Para que una empresa alcance la efectividad administrativa la toma de decisiones por parte del líder debe reflejar los principios empresariales, con el fin de fomentar la cultura empresarial a los demás integrantes de la organización, de tal manera que todos aporten al cumplimiento de los objetivos empresariales.

L2 Capacidades organizacionales: El líder de la empresa debe involucrarse en el fortalecimiento y desarrollo de las capacidades organizacionales para garantizar el desempeño de la empresa, por ende, debe estimular que los integrantes de la organización adquieran competencias laborales que permitan cumplir con eficiencia las funciones y roles que tienen asignado.

L3 Roles gerencial: En toda empresa quienes asumen los roles gerenciales deben tener conocimiento acorde a las funciones que deben desempeñar, por ende, es necesario que el grupo directivo se capacite para adquirir competencias requeridas para desempeñar el rol de liderazgo, y de esta manera no sólo tomen decisiones basadas en experiencias de éxito.

2.- Generación de valor al cliente: Es importante que en las empresas familiares existan estrategias que permitan generar un valor al cliente, con el fin de que exista una diferenciación sostenible con la competencia. La organización debe conocer a sus clientes íntimamente, identificar sus necesidades, perspectivas, y expectativas, con el fin de satisfacer sus necesidades, respondiendo con propuestas innovadoras que le aseguran una experiencia memorable. Este principio incluye cuatro inductores que son:

G1 Satisfacción del cliente: Es importante que las empresas familiares empleen estrategias para fortalecer la satisfacción de sus clientes, con el fin de crear lazos de fidelización, generar un posicionamiento positivo, y crear una conexión entre cliente y empresa. Para cumplir este inductor es necesario comercializar productos que satisfagan las necesidades de los clientes, y a su vez prestar un servicio al cliente de excelente calidad para superar sus expectativas.

G2 Incentivos al consumidor: Las empresas deben establecer estrategias promocionales acorde a las necesidades de los clientes, no todos los tipos de incentivos al consumidor pueden aplicarse en todas las empresas, depende de las preferencias e intereses del mercado meta al que se dirige. Si se aplican adecuadamente se creará un estímulo positivo en el cliente, y a su vez se atraerá a nuevos clientes.

G3 Canales de distribución: En el entorno competitivo y dinámico que existe en la actualidad las empresas deben desarrollar múltiples puntos de contacto con los clientes con el fin de establecer canales de distribución apropiados, que faciliten el acceso de compra al mercado meta, y por ende estimulen a nuevos clientes a adquirir los productos que ofrece la empresa.

G4 Competencias laborales: Es importante que se fomente las competencias del personal para lograr

la confianza, lealtad, y generar satisfacción de los clientes, por lo tanto, las empresas familiares de ven obligadas en implementar estrategias que fortalezcan este inductor, debido que es el personal quien mantiene contacto directo con el cliente.

3.- Enfoque estratégico: Este principio se refiere a las acciones estratégicas que la empresa implementa para alcanzar los objetivos organizacionales. Las decisiones que toma el líder afectan al desempeño organizacional, por ende, las empresas deben establecer una dirección estratégica apropiada; la organización asegura el cumplimiento de su visión y misión; analizando su entorno, entendiendo sus desafíos, fijando prioridades, definiendo objetivos estratégicos, alineando sus recursos y capacidades para asegurar su ejecución, dando seguimiento y evaluando los resultados esperados. Este principio incluye seis inductores que son:

E1 Posición en el mercado: Las empresas familiares deben establecer estrategias que fortalezcan su posición en el mercado, de tal manera se minimice el impacto negativo por los competidores directos, competencia sustituta, y aparición de nuevos competidores al mercado que pertenecen.

E2 Toma de decisiones: Es importante que las empresas realicen una toma de decisiones que asegure que las estrategias establecidas tengan permanencia en un largo plazo, debido que de esta forma se alcanza la efectividad administrativa de una empresa, y por ende se fortalece la competitividad empresarial.

E3 Incursión a nuevos mercados: Debido al entorno competitivo las empresas familiares están obligadas a incursionar a nuevos mercados, para así poder acaparar nuevos clientes, mediante la aplicación de estrategias sostenibles que permitan fortalecer la competitividad empresarial.

E4 Uso de nuevas tecnologías: En la actualidad todas las empresas deben implementar herramientas tecnológicas que generen una interacción con el cliente, facilitando así el acceso de información de la empresa al grupo meta, por otro lado la empresa puede introducir nuevos productos y ofrecer los productos actuales a los clientes de forma dinámica, Las empresas que no usan apropiadamente las nuevas tecnologías no potencian las oportunidades del entorno, ni sus fortalezas empresariales, debido que es casi una exigencia empresarial aplicar las herramientas tecnológicas que son tendencia en la sociedad y que están relacionadas a las necesidades de los clientes, y a la capacidad de la empresa.

E5 Alianzas estratégicas con proveedores: Las empresas familiares que busquen fortalecer la competitividad empresarial deben establecer alianzas estratégicas con los proveedores y distribuidores preferentes con el fin de mantener la capacidad de abastecimiento de productos a sus clientes.

E6 Asignación de recursos empresariales: Es importante que las empresas familiares establezcan medidas de control sobre la distribución de los recursos, en la mayoría de los casos existen al no implementar procesos de control, porque no se miden los resultados empresariales, y por ende no se fortalece la competitividad.

4.- Conocimiento del entorno, y orientación al cambio: En la actualidad las empresas familiares tengan conocimiento sobre los cambios del entorno, las nuevas tendencias, y preferencias del mercado meta, con el fin de establecer estrategias adecuadas, y que tengan una permanencia a largo plazo. Si las empresas no conocen sobre el entorno, no pueden estar preparadas para las condiciones negativas, y por ende pueden fracasar, es de vital importancia que se cumpla con este principio para alcanzar los objetivos organizacionales. Este principio incluye dos inductores que son:

C1 Diagnóstico empresarial: Las empresas familiares deben analizar los riesgos en los que puede incurrir en mediano y largo plazo, para de esta forma realizar una toma de decisiones de forma asertiva, que potencien el uso de recursos empresariales.

C2 Análisis de competitividad: Es necesario que las empresas enfrenten a la competencia con la aplicación de estrategias de diferenciación sostenibles, basadas en un análisis de competitividad que implica evaluar los factores críticos, y comparar los resultados de desempeño de la empresa con los de la competencia.

5.- Innovación y mejora continua: Los valores de la organización establecen las bases para desarrollar una cultura enfocada al cambio, la innovación y la mejora continua que se refleja en la forma cómo el personal se organiza e involucra para generar nuevas ideas para responder a los desafíos que se le presentan. Es importante que las empresas familiares apliquen este principio que permite fortalecer la competitividad empresarial, debido al mercado competitivo y dinámico que existe en la actualidad. Este principio incluye tres inductores que son:

I1 Innovación de productos: Las empresas familiares deben introducir productos y servicios innovadores que respondan a las necesidades de sus clientes, de tal manera que se fortalezca la competitividad empresarial, las organizaciones que no innovan pueden fracasar, debido a las exigencias de los clientes, y los cambios que se dan en el entorno, es importante que las empresas realicen un proceso de innovación tanto de producto como de procesos internos para buscar la satisfacción total de los clientes.

I2 Diferenciación de la competencia: Las empresas deben ofrecer soluciones originales e innovadoras a sus clientes, generando así una diferenciación con la competencia, si las empresas familiares no implementan este inductor, no se generará lazos de fidelidad en los clientes, ni preferencia del consumidor, por lo tanto, la empresa no fortalecerá los niveles de competitividad.

I3 Desempeño de procesos internos: Es importante que se mejoren el nivel de desempeño de los procesos de la empresa, mediante estrategias que permitan que los resultados se mantengan en un largo plazo, de tal manera que se optimice el uso de recursos y de mejore la calidad y productividad empresarial.

6.- Satisfacción del personal: Las empresas deben implementar estrategias que generen satisfacción del personal, muchas empresas fracasan porque no gestionan acciones que permitan cumplir con este principio, por ende, no se alcanza el desempeño laboral esperado, ni los objetivos empresariales determinados. En la actualidad las empresas que no establecen mejoras en la satisfacción del personal dejan de ser productivas, y por ende no son altamente competitivas. Este principio incluye tres inductores que son:

S1 Clima organizacional: Es importante que en las empresas familiares se estimulen la aplicación de la cultura empresarial por parte del personal, generando así un adecuado clima organizacional, y por ende un alto desempeño laboral por parte de los integrantes de la empresa.

S2 Motivación laboral: Los líderes de las empresas familiares deben establecer acciones que motiven al personal, con el fin de que estos estén satisfechos y así se obtenga una mayor productividad y calidad de los servicios que ofrece el personal al cliente., es necesario que exista una conformidad del personal para que desempeñen sus funciones de forma eficiente.

S3 Capacitación al personal: En la actualidad las empresas familiares deben capacitar al personal para adquirir las competencias requeridas para desempeñar las funciones y los roles establecidos, de tal manera que se alcance la efectividad administrativa.

En una evaluación competitiva se debe considerar la opinión o voz de clientes de clientes potenciales, y de ex clientes, para comparar los resultados de diversas empresas competidoras respecto a diferentes criterios de competitividad. Al mejorar la forma en que se hacen las diferentes actividades en una empresa, se genera una reacción en cadena.

No es suficiente analizar los reportes financieros mensual, trimestral o anual, para saber la salud de una organización, ya que también debe verificarse que las diferentes operaciones cumplan con sus especificaciones. Sin embargo, no se puede sustentar el éxito de una empresa si no se cuenta con la satisfacción del cliente externo que está relacionada en forma directa con la satisfacción y crecimiento del empleado, así como contar con proveedores calificados, en base a un criterio de evaluación que permita asegurar la satisfacción del cliente.

Para alcanzar el éxito en el modelo de competitividad, los administradores deben elegir una serie de estrategias de negocios que funcionen en conjunto para dar a su compañía una ventaja competitiva sobre sus rivales; es decir, deben mejorar el posicionamiento competitivo. Por lo tanto, es necesario que las empresas familiares del cantón La Libertad definan:

1. Estrategias que permitan satisfacer las necesidades de los clientes.
2. Grupo meta de clientes y nuevos mercados a los que se podría dirigir.
3. Competencia sustituta y acciones que implementan con el fin determinar estrategias defensivas.

Las decisiones que los administradores toman acerca de estos tres puntos determinan cuál serie de estrategias formular e implantar para poner en práctica el modelo de negocios de su compañía y crear valor para los clientes. Por consiguiente, se deben examinar las principales opciones a las que se enfrentan los administradores cuando toman estas tres decisiones.

Conclusiones

- El modelo de gestión diseñado permitirá a las empresas familiares del cantón La Libertad que pertenecen al sector comercial fortalecer la competitividad empresarial, mediante la potenciación de factores que permiten alcanzar la efectividad administrativa.
- El líder debe asumir acciones estratégicas que generen un efecto positivo en el espíritu de grupo, tales como: que la inteligencia emocional, optimismo, actitud positiva, habilidades comunicativas, y formación gerencial, con el fin de fortalecer las relaciones sociales del equipo empresarial.
- El conocimiento del entorno, y la capacidad de adaptación son acciones claves en una empresa familiar para minimizar los riesgos en la toma de decisiones que podrían afectar el desempeño organizacional, por lo tanto, la gerencia debe realizar una evaluación apropiada en la toma de decisiones en base a la capacidad empresarial y condiciones del entorno.
- Las empresas familiares del cantón La Libertad que pertenecen al sector comercial no logran la satisfacción total de sus clientes, debido que no determinan acciones basadas en las necesidades

y expectativas del mercado meta, sino basadas en experiencias de éxitos, afectando así la competitividad empresarial, lo cual no permite que exista una diferenciación empresarial sostenible a largo plazo.

- La efectividad administrativa de las empresas familiares del cantón La Libertad no solo se basa en el cumplimiento de metas, sino en un proceso de mejora continua que permita potenciar el uso de recursos y obtener mejores resultados de manera paulatina, fortaleciendo así el desempeño organizacional.

Bibliografía

- Alomoto, N. (2010). 'Diseño de una metodología para diagnosticar la situación actual de las Pymes en el Ecuador', (I. Carrera, Ed.) Revista Politécnica, 29(1), 13. Recuperado el 16 de enero de 2017, de http://www.revistapolitecnica.epn.edu.ec/ojs2/index.php/revista_politecnica2
- Bernal, C., & Hernán D., S. (2013). 'Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI (Segunda ed.)', Bogotá, Colombia: Pearson Educación.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). 'Planeación estratégica: fundamentos y aplicaciones (Segunda ed.)', (J. Mares Chacón, Ed.) México, D.F.: Mc Graw Hill Educación.
- Dess Lumpkin, E. (2011). 'Administración estratégica: textos y casos (Quinta ed.)', (J. M. Mares Chacón, Ed.) México, D.F, México: Mc Graw Hill Educación.
- Gutiérrez Pulido, H. (2014). 'Calidad y productividad (Cuarta ed.)', (P. E. Roig Vásquez, Ed.) Méxco, D.F, México: Mc Graw Hill Education.
- Hernández R, E., & Saldívar , B. J. (2014). 'Relación de las estrategias emergentes con el aprendizaje organizacional en un Thin Tank', Barcelona: Center for tehe Study.
- Hill, C. W., & Jones, G. R. (2009). 'Administración estratégica (Octava ed.)', (J. Mares Chacón, Ed.) México, D.F, México.
- Jones, G. R., & George, J. M. (2010). 'Administración contemporánea (Segunda ed.)', (J. Mares Chacón, Ed.) México, D.F, México: Mc Graw Hill Educación.
- Ortiz , R. W., & Pérez , U. R. (2010). 'Estilos de la gestión organizacional en la rentabilidad en Pyme: evidencias empíricas y algunas consideraciones teóricas', Barcelona: Revista EAN.
- Petearaf, T. I., & Strickland, G. I. (2012). 'Administración estratégica (Diciochoava ed.)', (J. Mares Chacón, Ed.) México, D.F., México: Mc Graw Hill Educación.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). 'Administración (Décima ed.)', Naulcalpan de Juárez: Pearson Educación.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). 'Administración (Doceava ed.)', Naulcalpan de Juárez: Pearson Educación.
- Robbins, S. P., De Cenzo, D. A., & Moon , H. (2009). 'Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones. (Sexta ed.)', Naulcalpan de Juárez, México: Pearson Educación.
- Santamaria Freire, E. J., & Paulina Pico, F. (Febrero de 2015). 'Sucesión en las Empresas Familiares: Análisis de los factores estratégicos que influyen en la dinámica familia-empresa', (I. Carrera, Ed.) Revista Politécnica, 35(2), 11. Recuperado el 25 de Enero de 2017, de http://www.revistapolitecnica.epn.edu.ec/ojs2/index.php/revista_politecnica2/article/view/383
- Vega Orozco, A. (Ed.). (2015). 'Administración estratégica. Competitividad y globalización: Conceptos y casos. (Décima primera ed.)', México, D.F, México: Cengage Learning.



Nathyn Víctor Collins Ventura¹

Docente de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Correo electrónico: collinsnat_17@live.com



Ronal Pérez

Docente de la Universidad Tecnológica empresarial de Guayaquil.

Correo electrónico: rperez@uteg.edu.ec

Conocimiento, empresa, responsabilidad desde la perspectiva ecuatoriana.

Ide@s CONCYTEG ®. 13(174): Enero, 2018

ISSN: 2007-2716. Guanajuato, México.

<http://sices.guanajuato.gob.mx/ideas?year=2018&numero=174>

Referencias del No. 13(174)

1. Barros Bastidas C. “Nota editorial. Conocimiento, empresa, responsabilidad desde la perspectiva ecuatoriana”, Ide@s CONCYTEG, 13(174) (2018, Enero), pp. 1-2.
2. Gutierrez Alarcon C. “Incidencia del aprendizaje significativo en el rendimiento escolar de biología para los alumnos de 2º año de Bachillerato”, Ide@s CONCYTEG, 13(174) (2018, Enero), pp. 3-17.
3. Pacheco Montenegro T. L., Coca Benítez J. M “La relación entre el proceso de sucesión y el ciclo de vida de las empresas familiares Pymes de la ciudad de Machala ”, Ide@s CONCYTEG, 13(174) (2018, Enero), pp. 19-32.
4. Vera Campuzano N., Iglesias Mora P. I. “Análisis de la incidencia de la cultura administrativa en la sustentabilidad de las empresas familiares”, Ide@s CONCYTEG, 13(174) (2018, Enero), pp. 33-43.
5. Higuera Aguirre G. E., Bohórquez Zavala J., Higuera Aguirre E. F. “Producción de autopartes en Ecuador. Propuesta de producción de bombas de agua”, Ide@s CONCYTEG, 13(174) (2018, Enero), pp. 45-57.
6. Collins Ventura N. V., Pérez R. “Gestión para la competitividad sostenible de las empresas familiares del Cantón la Libertad”, Ide@s CONCYTEG, 13(174) (2018, Enero), pp. 59-73.



<http://www.latindex.org/buscador/ficRev.html?opcion=1&folio=19044>



**Conocimiento, empresa, responsabilidad
desde la perspectiva ecuatoriana**

IDE@S CONCYTEG ®. 13(174): Enero, 2018

ISSN: 2007-2716. Guanajuato, México.

<http://sices.guanajuato.gob.mx/ideas?year=2018&numero=174>



<http://www.latindex.org/buscador/ficRev.html?opcion=1&folio=19044>